

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE QUITO

CARRERA: COMUNICACIÓN SOCIAL

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: LICENCIADAS EN  
COMUNICACIÓN SOCIAL CON ESPECIALIDAD EN DESARROLLO

TEMA:

**CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE  
COMUNICACIÓN DE LA FUNDACIÓN PRO INTEGRACIÓN EDUCATIVA  
Y SOCIAL DEL ECUADOR (FINESEC)**

AUTORAS:

JOHANA DEL ROCÍO GALARZA ESPINOZA  
ANA CRISTINA MARCILLO BURGOS

DIRECTORA:

MARÍA DEL CARMEN RAMÍREZ SOASTI

Quito, Enero 2015

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Nosotros autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que los conceptos, análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, Enero 2015

---

Johana del Rocío Galarza Espinosa

070412905-5

---

Ana Cristina Marcillo Burgos

171694124-8

## **DEDICATORIA**

Al finalizar un trabajo tan arduo y lleno de dificultades como el desarrollo de esta tesis, es un orgullo para mi poder dedicar a las personas que siempre estuvieron a mi lado, especialmente a Dios quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerza para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad, ni desfallecer en el intento; gracias a mis padres quienes me han ayudado para poder llegar a esta instancia de mis estudios, ya que ellos siempre han estado presentes, para apoyarme moral y psicológicamente. Gracias a toda mi familia y principalmente a mi hija hermosa Rafaela, quien ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme y poder llegar a ser un ejemplo para ella.

Gracias a mi amiga y compañera de tesis Anita Marcillo por su apoyo y entrega durante este arduo trabajo, sabemos que ha sido un largo camino con muchos sacrificios y tropiezos pero finalmente logramos culminar una etapa más de la vida.

Johana

Llegar a la culminación del presente trabajo, ha significado cruzar un largo camino, el mismo que me ha mostrado las personas con las que sé que puedo contar hoy y siempre. Por eso esta tesis, está dedicada con especial amor para mis padres, por la paciencia que han tenido y por saber esperar durante tantos años sin decaer en su afán por hacer de mí alguien mejor.

Para Fernando, mi esposo, por estar ahí constantemente, por sus grandes y pequeños detalles, por ser mi apoyo aún en mis peores momentos y por demostrarme su amor en cada paso del camino que hemos recorrido juntos.

Y por último pero no menos importantes, para Anahí y Anabel, por regalarme el tiempo que les correspondía a ustedes para jugar, conversar y pasar con mamá; tiempo que desinteresadamente me cedieron para poder concluir este proceso.

Por ustedes y para ustedes con todo mi amor y gratitud.

Anita

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a todos los profesores, quienes me brindaron su conocimiento y confianza en el transcurso de mis estudios profesionales, en especial a la Dra. María del Carmen Ramírez por la orientación y ayuda que me brindó para la realización de esta tesis, por su apoyo y amistad que me permitió aprender mucho más que lo estudiado en el proyecto. Este logro no hubiera sido posible sin su asistencia y comprensión. Además un agradecimiento a la Universidad Politécnica Salesiana, por haberme dado la oportunidad de escalar un peldaño más en mi vida profesional.

Johana.

Hace varios años empezó un gran sueño, ser algún día Licenciada en Comunicación Social, y la Universidad Politécnica Salesiana, me abrió sus puertas para empezar a construirlo, mil gracias por permitirme aprender y formarme como profesional.

Gracias a los maestros, quienes compartieron sus conocimientos de la mejor manera durante los años de estudios, para poder instruirnos adecuadamente.

Finalmente, ¡Muchas Gracias! Dra. María del Carmen Ramírez, por su tiempo, paciencia y dedicación; por orientarnos, ayudarnos y brindarnos la confianza y las herramientas necesarias para realizar y poder concluir este trabajo de tesis.

Anita.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO 1: LA COMUNICACIÓN, EJE ESTRÁTEGICO DE LAS ORGANIZACIONES.....</b>	<b>3</b>
1.1.Comunicación.....	3
1.2.Modelos de comunicación.....	4
1.2.1. Otros modelos de comunicación.....	5
1.3. Formas de comunicación.....	7
1.4. Comunicación organizacional.....	8
1.4.1. Comunicación interna.....	10
1.4.2. Comunicación externa.....	10
1.4.3. La comunicación en las organizaciones.....	10
1.4.4. Flujo de la comunicación en las organizaciones.....	11
1.4.5. Cultura y valores organizacionales.....	12
1.4.6. Importancia de la comunicación organizacional.....	13
1.4.7. Gestión de la comunicación organizacional.....	14
1.4.7.1. Planificación.....	14
1.5. La Comunicación institucional.....	15
1.5.1. Premisas de la comunicación institucional.....	17
1.5.2. Principios de la comunicación institucional.....	19
1.5.3. Identidad e imagen corporativa.....	19
1.5.3.1. Componentes de la identidad corporativa.....	20

<b>CAPÍTULO 2: FUNDACIÓN PRO- INTEGRACIÓN EDUCATIVA Y SOCIAL DEL ECUADOR (FINESEC).....</b>	<b>24</b>
2.1. Discapacidad en el Ecuador.....	24
2.2. Intervención del Estado en las discapacidades.....	25
2.3. La discapacidad en instituciones privadas.....	26
2.4. El Buen Vivir, garantía de derechos.....	28
2.5 Antecedentes y Constitución de FINESEC.....	30
2.6. Misión y visión FINESEC.....	30
2.7. Organigrama.....	31
2.8. Programas de trabajo.....	32
<b>CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL DE LA FUNDACIÓN PRO INTEGRACIÓN EDUCATIVA Y SOCIAL DEL ECUADOR.....</b>	<b>35</b>
3.1. Identificación del problema.....	35
3.2. Propuesta de análisis comunicacional.....	36
3.3. Diagnóstico de la comunicación interna y externa de FINESEC.....	36
3.4. Diagnóstico Comunicativo.....	37
3.4.1. Encuesta.....	38
3.4.2. Análisis de datos cuantitativos.....	38
<b>CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN....</b>	<b>50</b>
4.1 Introducción.....	50
4.2. Componentes básicos de una unidad de comunicación.....	50
4.2.1. Antecedentes.....	50
4.2.2. Objetivos.....	51
4.2.3 Audiencias objetivo.....	52

4.2.4 Concepto.....	52
4.2.5 Medio / canal.....	53
4.2.6. Actividad formato.....	54
4.2.7. Elementos persuasivos.....	55
4.3. Implementación de la unidad.....	55
4.4. Unidad de comunicación FINESEC.....	56
CONCLUSIONES.....	62
RECOMENDACIONES.....	63
LISTA DE REFERENCIAS.....	64

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Problemas generados por la interferencia.....	5
Tabla 2. Flujo de la comunicación en las organizaciones.....	11
Tabla 3. Función dentro de la fundación.....	39
Tabla 4. ¿Cuánto conoce sobre FINESEC? .....	40
Tabla 5. Información.....	41
Tabla 6. Medios de comunicación interna.....	42
Tabla 7. Ambiente laboral.....	43
Tabla 8. Frecuencia de especulaciones.....	44
Tabla 9. Cree ud. que.....	45
Tabla 10. Ud. considera que.....	46
Tabla 11. Departamento de comunicación.....	47
Tabla 12. Funciones comunicacionales.....	48
Tabla 13. Género y formato.....	54
Tabla 14. Presupuesto.....	56



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama FINESEC.....	31
Figura 2. Función que cumple en la fundación.....	39
Figura 3. Conocimiento sobre FINESEC.....	40
Figura 4. Información para el desempeño laboral.....	41
Figura 5. Medios de comunicación de FINESEC.....	42
Figura 6. Ambiente laboral.....	43
Figura 7. Especulaciones sobre FINESEC.....	44
Figura 8. Estructura de FINESEC.....	45
Figura 9. Estructura organizacional.....	46
Figura 10. Departamento de comunicación.....	47
Figura 11. Funciones comunicacionales.....	48

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Diagnóstico de comunicación.....	66
---	----

## **RESUMEN**

El presente trabajo tiene por objetivo la creación e implementación de un departamento de comunicación en la Fundación Pro Integración Educativa y Social del Ecuador (FINESEC), el cual ayude a fortalecer los procesos de comunicación y mejore la imagen interna y externa de la misma. Basándose en los principales conceptos de la comunicación organizacional y su importancia en el desarrollo de las organizaciones hoy en día.

La comunicación organizacional se da tanto en el ámbito público como en el privado e influye no solo en las relaciones interinstitucionales, sino también en las relaciones internas de las organizaciones, lo que lleva a una mejor relación entre los miembros de la institución.

Se realizó un diagnóstico comunicacional que evidenció falencias en el momento del intercambio de información entre los miembros de FINESEC, por lo que es necesario la implementación de dicho departamento para que guíe los procesos comunicacionales de manera efectiva para lograr llegar a un público más amplio.

## **ABSTRACT**

The present work aims at the creation and implementation of a communication department in Educational and Social Foundation Pro Integration of Ecuador (FINESEC) which help strengthen communication processes and improve internal and external image of the same.

Basing on the main concepts of organizational communication and its importance in the development of organizations today.

Organizational communication occurs in both the public and private realm and influences not only in inter-institutional relations, but also in the relationships within organizations, leading to a better relationship between the members of the institution.

A communicational diagnosis was performed that evidenced failures at the time of exchange of information between FINESEC members, so the implementation of the department is required for communication processes to guide effectively to achieve reach a wider audience.

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto, propone crear un departamento de comunicación en la Fundación Pro Integración Educativa y Social del Ecuador (FINESEC). Esta propuesta tiene la finalidad de mejorar los procesos de Comunicación Interna y Externa de FINESEC para afianzar los vínculos que mantiene entre sus colaboradores, usuarios y padres de familia y así poder proyectar una imagen positiva desde la Fundación hacia el público externo.

La razón principal para la creación del departamento, es que dentro de la Fundación no existen mecanismos que permitan un flujo adecuado de información, ya que la misma es emitida únicamente por procesos informales, por lo que es necesario una unidad que regule la información que se desea transmitir y cuya finalidad sea aportar para que la comunicación dentro de la institución esté canalizada de manera correcta y así lograr que su personal se apodere de la imagen de FINESEC lo cual beneficia tanto a los actores internos como externos de la misma. Es favorable aprovechar la capacidad de la comunicación interna para desarrollar acciones que generen vínculos efectivos con la ciudadanía de manera particular con los Organismos Gubernamentales y No gubernamentales que atienden o están ligados a la atención de la discapacidad.

La creación del departamento basa sus lineamientos en los principales conceptos de lo que es la Comunicación Organizacional, su importancia, gestión, el flujo de la comunicación en las organizaciones, la cultura y valores organizacionales, lo que nos permite definir la propuesta.

Se realizó un diagnóstico comunicacional que permitió identificar la situación comunicacional de FINESEC, y así poder establecer tanto el público interno como externo y la manera correcta de llegar a ellos. Para este diagnóstico se elaboró una encuesta que permitió saber cuál es el conocimiento que se tiene sobre la importancia de un área de comunicación y sus funciones dentro de la organización, además de establecer los canales actuales de comunicación y conocer el ambiente laboral interno.

FINESEC con cada una de sus acciones y programas ofrece servicios que pretenden integrar a las personas con discapacidad al mayor número de actividades posibles. Por lo tanto el presente trabajo procura proyectar estas acciones a un público extenso.

## **CAPÍTULO 1**

### **LA COMUNICACIÓN, EJE ESTRÁTEGICO DE LAS ORGANIZACIONES**

El mundo está enfrentando una gran revolución tecnológica de la información, por lo que la comunicación debe ser considerada como una de las prioridades organizacionales, y a la vez debe ejercer un poder expresivo en el día a día de la vida organizacional, en los procesos de gestión participativa y en el área estratégica de resultados. Además es necesario indicar que la comunicación debe ser planificada, pensada y administrada estratégicamente para atender las demandas sociales de los públicos de las organizaciones,

Así mismo la comunicación debe ser parte integrante de la gestión estratégica de las organizaciones y actuar en un sentido amplio, contemplando los diferentes sectores o unidades; no puede ser algo aislado.

#### **1.1. Comunicación:**

La Comunicación, no es un término fácil de definir, ya que con el avance de la tecnología y las nuevas formas de relacionarse encierra todo un proceso que logra vincular al ser humano con su entorno y con el resto de seres humanos, por lo que no se puede pensar en ninguna actividad humana que esté desligada de la comunicación.

Para John Fiske (1982) la comunicación desde su enfoque etimológico proviene del latín *communis* que significa común. Esto indica la estrecha relación entre "comunicarse" y "estar en comunidad". En pocas palabras, se "está en comunidad" porque "se pone algo en común" a través de la "comunicación". Además define a la comunicación como una "interacción social por medio de mensajes".

Por su parte, Antonio Pasquali (1998) afirma que "la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social". Para Pasquali el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean

cuales fueren los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la interrelación a distancia. Luego de un gran esfuerzo de abstracción definitoria concluye considerando a la comunicación como:

La relación comunitaria humana consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre. Berlo (1979)

Para que haya comunicación es necesario un sistema compartido de símbolos referentes, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen en el proceso comunicativo. Quienes se comunican deben tener un grado mínimo de experiencia común y de significados compartidos dice Carlos Fernández (1999).

En cuanto a su propósito, Aristóteles en sus tiempos deja muy claramente asentado que la meta principal de la comunicación es la persuasión, es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista. Berlo (1979) afirma que nos comunicamos para influir y para afectar intencionalmente a otras personas. De igual modo sostiene que “nuestro fin básico (al comunicarnos) es alterar la relación original existente entre nuestro organismo y el medio que nos rodea”.

## 1.2. Modelos de comunicación

Para hablar de la comunicación es importante realizar un pequeño resumen, tomando en cuenta algunos modelos antiguos que permitan conocer los cambios que ha experimentado la misma con el avance tecnológico.

La comunicación se manifiesta por etapas sucesivas y no simultáneas o sincrónicas, motivo por el cual, una vez definida, resulta procedente describirla en sus fases o elementos constitutivos como un proceso, esto es, como fenómeno que se descompone en etapas más o menos regulares y secuenciales, teniendo en cuenta la dinámica de movimiento que relaciona los elementos entre sí en todo proceso



comunicacional. En la antigüedad personalidades como Aristóteles afirmaban la presencia de tres elementos fundamentales en la comunicación: orador, discurso y auditorio. Berlo (1979)

Sin embargo en el año de 1949 Shannon y Weaver introducen el concepto de interferencia y la definen como cualquier cosa añadida a la señal entre su transmisión y su recepción. Dicha interferencia la hacen constar en el modelo de Proceso Comunicacional de Shannon y Weaver. Entre los problemas que pueden generarse en el proceso mismo dado por la interferencia, Shannon y Weaver delimitan tres niveles de problemas que se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 1

Problemas generados por la interferencia

<b>PROBLEMAS GENERADOS POR LA INTERFERENCIA</b>		
Nivel 1	<b>Problemas Técnicos</b>	Se refieren a la exactitud con que pueden ser transmitidos los símbolos de la comunicación a través de los canales adecuados y bajo el sistema de signos apropiados.
Nivel 2	<b>Problemas Semánticos</b>	Se refieren a la coherencia existente entre lo que se transmite y lo que se desea transmitir.
Nivel 3	<b>Problemas de Efectividad</b>	Se refieren a la coherencia entre las intenciones del emisor y la conducta del receptor.

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo

Estos tres niveles indicaban los mecanismos mediante los cuales se alcanzaba la eficiencia en el proceso comunicativo.

#### 1.2.1. Otros modelos de Comunicación

El interés por la comunicación ha dado como consecuencia diversidades de modelos del proceso con diferencias en cuanto a descripciones y elementos. Ninguno de ellos puede calificarse de exacto; sino que algunos serán de mayor utilidad o corresponderán más que otros en determinado momento. Existen dos vertientes o tendencias en cuanto a modelos de comunicación, por un lado los que se centran en el proceso propiamente dicho y en la semiótica por el otro (Fiske, 1982).

La primera vertiente es la comunicación como proceso y se centra en el proceso comunicacional desde un ángulo bastante científico y exacto; aquí el concepto central es la "transmisión de mensajes a través de un proceso eficiente" (Berlo, 1979), donde tiene gran relevancia el rol de codificadores y decodificadores que cumplen los emisores y receptores respectivamente.

La segunda vertiente parte del punto de vista semiótico, contribuye a la creación y estabilidad de valores sociales, por el mismo hecho de que se preocupa por el contenido del mensaje y sus implicaciones socioculturales en las conductas generadas en el receptor del mensaje. Dicha vertiente es de gran relevancia en esta investigación que tiene por objeto el estudio de la comunicación como medio para afrontar el cambio organizacional. Esta tendencia que parte de la ciencia de los signos y los significados; la Semiótica, asume que la comunicación es la "...producción e intercambio de mensajes que interactúan con las personas para producir sentido" (Fiske, 1982).

Desde esta óptica se toma en cuenta el impacto cultural que puede tener un texto en el individuo que actúa como receptor, puesto que se hace énfasis no en las etapas del proceso sino en conceptos como signo y/o significación.

Modelo de Lasswell: en el año de 1948 se toman en cuenta las implicaciones de la comunicación masiva, diferenciándola de la interpersonal. La comunicación de masas siempre responde a una estrategia y en todo momento busca lograr un efecto con alto nivel de intencionalidad. No propone un esquema gráfico; más bien señala una serie de variables que deben considerarse al momento de planificar una comunicación dirigida a una gran cantidad de personas.

Modelo de Norbert Wiener: En ese mismo año de 1949, sus investigaciones marcan una evolución con la incorporación del fenómeno de la retroalimentación, que había quedado desapercibido en los estudios de comunicación realizados hasta la época y siendo hoy en día una variable fundamental dentro del proceso de comunicación. Wiener en su investigación hace especial énfasis en la influencia de la comunicación en el receptor y en su influencia en la acción posterior.

Modelo de Newcomb: representa un modelo no lineal y refleja una preocupación por el entorno social en el que está inmerso toda comunicación y el papel que esta desempeña en pro del equilibrio en el sistema de relaciones sociales.

Modelo de George Gerbner: En 1956 en su modelo introduce un nuevo elemento innovador con respecto al modelo de Shannon y Weaver, al tomar en cuenta la realidad de un hecho como factor activo en el proceso de comunicación. En su estudio, visualiza el proceso en dos dimensiones: la perceptual (horizontal) y la comunicativa (vertical).

### 1.3. Formas de Comunicación:

Retomando a JhonFiske (1982), podemos mencionar los factores principales de las formas de comunicación que para él son:

Directa: Es la comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor o receptores en forma personal, con o sin ayuda de herramientas. Es llamada también comunicación boca-oído. (Hablar frente a frente, charlas, conferencias).

Indirecta: Es aquella donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento ya que el emisor y el receptor están a distancia. La comunicación indirecta puede ser personal o colectiva.

Indirecta/personal: Se desarrolla con la ayuda de una herramienta o instrumento (hablar por teléfono, enviar una comunicación impresa, radioaficionados, correo electrónico, chat por internet).

Indirecta/colectiva: El emisor se comunica con un grupo de receptores ayudado por una herramienta o instrumento (periódicos, televisión, radio, cine, libros, página web, videos). Se le conoce también como comunicación social o de masas.

El mensaje: En toda comunicación el emisor proyecta un mensaje que es recibido por el receptor. Esta es la trilogía de la comunicación: Emisor - mensaje - receptor. En

el momento de recibir el mensaje, el receptor inicia un proceso mental por el cual lo decodifica y toma una actitud, sea de reacción o de asimilación. Aquí se inicia la gran diferencia entre el animal y el hombre.

La carga emocional: En todo mensaje, el emisor proyecta una carga emocional, la cual puede ser considerada como simpática, antipática, apática o empática.

La percepción: La gran diferencia entre el animal y el hombre en cuanto a la comunicación se refiere, es que el ser humano además de recibir la comunicación, la percibe y la discierne. Es decir, la asimila y, de acuerdo a los estereotipos, prejuicios y cargas emocionales, crea una actitud frente a ella, después de lo cual proyecta la respuesta o la retroalimenta. Es la diferencia entre ver y mirar, oír y escuchar o tocar y palpar. Sin duda, la comunicación es un proceso de interacción social a través de símbolos y sistemas de mensajes que se producen como parte de la actividad humana.

Es una actividad inherente a la naturaleza humana que implica la interacción y la puesta en común de mensajes significativos, a través de diversos canales y medios para influir, de alguna manera, en el comportamiento de los demás y en la organización y desarrollo de los sistemas sociales. Se considera a la comunicación como un proceso humano de interacción de lenguajes que se encuentra más allá del traspaso de la información.

#### 1.4. Comunicación organizacional:

La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio.

Según Gary Kreps (1995), la comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y

los cambios que ocurren dentro de ella. Para autores como Carlos Ramón Padilla la comunicación organizacional es "la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización.

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación, como lo sostiene Carlos Fernández (1999).

La importancia de la comunicación organizacional radica en que ésta se encuentra presente en toda actividad empresarial y por ser además el proceso que involucra permanentemente a todos los empleados. Para los dirigentes es fundamental una comunicación eficaz porque las funciones de planificación, organización y control sólo cobran cuerpo mediante la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional es esencial para la integración de las funciones administrativas. Por ejemplo, los objetivos establecidos en la planeación se comunican para que se pueda desarrollar la estructura organizacional apropiada. La comunicación organizacional es también esencial en la selección, evaluación y capacitación de los gerentes para que desempeñen sus funciones en esta estructura. De igual modo, el liderazgo eficaz y la creación de un ambiente conducente a la motivación dependen de esta comunicación. Más aún, mediante la comunicación organizacional se puede determinar si los acontecimientos y el desempeño se ajustan a los planes.

La comunicación organizacional según Fernández (1999) puede dividirse en: comunicación interna y comunicación externa en dependencia del público al que va dirigido el accionar de la organización:

1.4.1. Comunicación interna: Cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

1.4.2. Comunicación externa: Cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación). Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.

1.4.3. La comunicación en las organizaciones:

Aplicar procesos de comunicación en las instituciones u organizaciones de manera paralela a los de producción y de forma transversal a las áreas que conforman una empresa no sólo mejora su funcionamiento, sino que las vuelve tangibles. Es decir se convierten en entidades vivas, que tienen nombre, marca, clientes, usuarios, posicionamiento, etc.

En los últimos años la gestión de la comunicación ha experimentado un amplio desarrollo en el mundo. En la actualidad, un gran número de empresas ha señalado la importancia de integrar la comunicación en sus planes corporativos; por eso ya no es extraño encontrar áreas en las organizaciones dedicadas a armonizar la comunicación con sus diferentes públicos. Aunque la responsabilidad de comunicar no recae sólo en un sector, sino que es una labor de todo el equipo de trabajo de la organización, éste es un buen indicador para este desarrollo, menciona Sandra Fuentes (2011).

La comunicación, como eje estratégico, es el sustento, la guía y el centro en torno al cual gira la dinámica organizacional. De acuerdo a Sandra Fuentes, supone para la organización inscribir todos sus procesos administrativos, productivos, comerciales, etc., así como sus diferentes públicos (desde sus colaboradores, proveedores,

consumidores, gobierno, profesionales del sector, competencia, agremiaciones, entre otros) en una permanente interacción estructurada e integral que permita de manera productiva y competitiva alcanzar sus objetivos corporativos.

#### 1.4.4. Flujo de la comunicación en las organizaciones:

Es importante conocer el marco en el que se produce la comunicación en una organización. Para Joan Costa (2009), el diseño de toda organización debe permitir la comunicación en las siguientes direcciones:

Tabla 2

#### FLUJO DE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

<b>FLUJO DE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES</b>	
<b>Comunicación descendente</b>	Es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estas comunicaciones que van del superior al subordinado son básicamente de cinco tipos: instrucciones de trabajo, explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución, información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir.
<b>Comunicación ascendente</b>	Fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.
<b>Comunicación horizontal</b>	Es la comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización.
<b>Comunicación diagonal</b>	Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación.
<b>Comunicación informal</b>	Es la que comprende toda la comunicación no formal entre los grupos de la organización, son la expresión de conducta natural de las personas por comunicarse y que algunas veces utilizan

	para complementar la información que reciben por canales formales. El rumor y el chisme forman parte de la comunicación informal.
--	---

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo

Por ello es importante definir cuál es el flujo de la comunicación en la organización, para poder llegar a transmitir los mensajes de manera efectiva.

#### 1.4.5. Cultura y valores organizacionales:

Es de suma importancia abordar definiciones como cultura y valores para entender el contexto en que se desenvuelve el cambio que involucra a dos culturas distintas y de esta manera decidir acertadamente a la hora de iniciar el respectivo proceso de comunicación organizacional con el propósito de interiorizar dicho cambio en los empleados.

En lo que se refiere a las organizaciones, de acuerdo a Carlos Fernández (1999) “cultura es el patrón de comportamiento general, creencias compartidas y valores comunes de los miembros”. Implica el aprendizaje y la transmisión de conocimientos, creencias y patrones de comportamiento a lo largo de cierto período.

Toda organización crea su propia cultura o clima y refleja las normas y los valores del sistema formal y la manera en que los reinterpreta el sistema informal. También refleja la historia de las luchas internas y externas, los tipos de gente que la organización atrae; sus propios procesos laborales y su planta física, las formas de comunicación y cómo se ejerce la autoridad dentro del sistema.

Geert Hofstede, investigador del Instituto para la Investigación y la Cooperación Internacional (IRIC), Holanda, define la cultura como "una programación mental" que distingue a los integrantes de un grupo, expuestos a una misma educación y a experiencias similares.

Los valores presentes en el individuo y en toda organización se pueden definir como creencias bastante permanentes sobre lo que es apropiado y lo que no lo es, que guía las acciones y el comportamiento de los empleados para cumplir los objetivos de la



organización. Generalmente los valores, las normas y los patrones de comportamiento que necesitan ser aprendidos a través de la socialización organizacional son: los objetivos de la organización, los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos, las responsabilidades que le corresponden a cada miembro en la organización, los patrones de comportamiento requeridos para el desempeño eficaz del papel y un conjunto de reglas o principios que aseguran el mantenimiento de la realidad e integridad de la organización.

#### 1.4.6. Importancia de la comunicación organizacional:

La comunicación corporativa o institucional se ocupa de la política de comunicación de la organización y de su planificación estratégica, la gestión de la cultura, identidad, imagen y reputación corporativa, relaciones con los accionistas, relación con los medios, instituciones, administraciones públicas, responsabilidad social y gestión de la comunicación en situaciones de crisis. La comunicación interna u organizacional implica a los miembros de la organización con el cometido de integrarles en el proyecto organizacional. Por último, la comunicación comercial o de marketing se basa en los principios mercadotécnicos de la colocación y promoción de productos y servicios, orientada básicamente a sus clientes o consumidores. Dircom, (2011).

Especial importancia adquiere la gestión de la comunicación corporativa cuando la empresa se ve afectada por un fenómeno circunstancial y extraordinario que deriva en una crisis. Como señala Joan Costa, en su libro Dircom, (2011) una situación de crisis hace peligrar los objetivos de la organización, además de alterar las relaciones que ésta posee con sus públicos. La organización va a necesitar que se intervenga para minimizar o evitar posibles repercusiones que afecten nocivamente a su imagen y/o reputación.

El director de comunicación no sólo debe planificar qué hacer en términos comunicacionales para contrarrestar los efectos negativos que la crisis pudiera producir. Su intervención en la gestión de crisis comienza mucho antes, cuando la organización decide establecer un plan de gestión de crisis que contenga las medidas básicas de prevención ante posibles riesgos susceptibles de derivar en situaciones que

pongan en peligro su estabilidad. Hay crisis que no son evitables por parte de la organización. Accidentes o fenómenos naturales son sucesos incontrolables por ella y lo único que puede hacer es prever una serie de mecanismos que minimicen su impacto. En cambio, se pueden dar sucesos cuya aparición depende de acciones humanas sobre las que la organización puede influir o controlar. Evitarlas dependerá de la capacidad de gestión de la organización.

De acuerdo al comunicólogo Costa (2009), para que los directores de comunicación desarrollen una labor eficiente, sobre todo en lo referente a la gestión de los valores intangibles, como son la reputación, la marca, la responsabilidad social de las empresas, las relaciones con los stakeholders, cada día más significativos entre las prioridades de las grandes compañías, la estructura de comunicación de las organizaciones no puede prescindir, en su gestión, de la coordinación de ninguna de las tres áreas mencionadas.

#### 1.4.7. Gestión de la Comunicación Organizacional

La Comunicación Organizacional es considerada la fuerza principal para concretar el cambio y esto mediante el departamento encargado de dicha comunicación. En las organizaciones varía el nombre que se le otorga a este departamento; en algunos casos como en la empresa estudiada se le da el nombre de comunicaciones internas, en otros casos el propio departamento de recursos humanos se encarga de tal tarea.

Dicho departamento tiene la importante tarea de codificar toda la información emanada de la Directiva, lo cual requiere de (a) una planificación con una estrategia, políticas y funciones preestablecidas, y (b) un conocimiento previo de la antigua cultura organizacional de la empresa adquirida para así tener una base para realizar la codificación de la información y para que de esta manera el mensaje de cambio llegue de una manera efectiva al recurso humano.

1.4.7.1. Planificación: Podemos definir a la planificación como “un proceso intelectual e ideativo en su naturaleza y concepción, el cual consiste en identificar y seleccionar los objetivos, las normas, los procedimientos, las estrategias, los escenarios, los presupuestos de una empresa en función de prepararse y alcanzar su futuro” (Medina, 1999). El departamento

encargado de la Comunicación Organizacional debe contar con dicha planificación mediante estrategias, políticas y una serie de funciones preestablecidas con el fin de prever el futuro y de actuar de manera congruente y no improvisada. Dicho departamento debe estar claro en cuanto a los medios y canales de comunicación con los que cuenta, al igual que debe en lo posible buscar implantar; si no se tiene para el momento; una plataforma tecnológica que se adecue con los tiempos y que responda de forma efectiva a las necesidades de comunicación en la empresa.

#### 1.5. La comunicación institucional

La comunicación institucional es una disciplina cuyo principal fundamento constituye la búsqueda de respuestas desde la comunicación a distintas necesidades que surgen actualmente en las instituciones. El desarrollo de esta disciplina está vinculado actualmente a la importancia que las instituciones le otorgan a la comunicación con sus diferentes públicos (interno – externos). Pero la comunicación institucional, no trata de hablar solo al exterior, como lo hacen los publicitarios o los relacionistas, sino de interpretar la estructura institucional como un flujo permanente de comunicación.

Se constituye objeto de creciente interés por parte del mundo profesional y la comunidad académica. Crece la participación de los integrantes de la sociedad en los asuntos públicos, hasta el punto en que los poderes tradicionales se ven alentados a compartir las decisiones sobre el futuro de la sociedad. La democratización ha traído consigo un mayor interés por los caracteres del debate público. Personas físicas y jurídicas buscan el modo de tomar parte en la esfera social para que sus ideas y opiniones acerca del mundo encuentren apoyo en la ciudadanía.

La comunicación institucional es el sistema coordinador entre la institución y sus públicos, que actúa para facilitar la consecución de los objetivos específicos de ambos y, a través de ello, contribuir al desarrollo nacional (Muriel y Rotta, 2009).

La denominada "comunicación institucional" constituye un concepto nuevo, agregado a la terminología de la comunicación para describir una forma, que desde hace muchísimo tiempo, utilizan los grupos humanos secundarios para relacionarse institucionalmente.

Al hacer referencia al grupo secundario, Yolanda Martínez Solano (2004) nos refiere a la definición que la sociología hace de las instituciones, entendiéndolas como organizaciones estructuradas, de conductas generalizadas y aceptadas, que se desarrollan en un marco de normas y valores que persiguen fines determinados, en las que sus integrantes mantienen relaciones funcionales con permanencia en el tiempo.

Podemos decir, entonces, que la comunicación institucional es la transmisión de información, ideas, imágenes, símbolos, etc. que realizan justamente las instituciones para mantenerse y proyectarse en el juego de la interacción institucional. Este proceso tiene como característica o naturaleza distintiva, la observación de cuatro premisas básicas y guías para la transferencia comunicacional: la identidad, la actividad, la vocación y la relación.

#### - La institución

La institución es una estructura relativamente permanente de pautas, roles y relaciones que las personas realizan según determinadas formas sancionadas y unificadas con objeto de satisfacer necesidades sociales. De este concepto se desprende que existe una estructura (organigrama y relaciones formales e informales). Funciones (competencias y tareas de cada persona y de cada grupo) y Normas (reglamentos, estatutos, convenios, acuerdos que determinan las funciones y las estructuras).

Según Enrique Pichón Riviere (2008), la institución es una organización social, es decir organismo con una geografía y una ordenación en el tiempo y de las responsabilidades, con objetivos a alcanzar y medios racionales para tal fin. Todo regulado por un código y por normas de naturaleza implícita y explícita.

Los roles se definen en interrelaciones con los demás. Además vale considerar que una persona en su contexto cotidiano cumple varios roles. La claridad, coherencia y consistencia en normas y funciones ayuda a realizar más eficientemente las tareas.

Las instituciones son mecanismos de orden social y cooperación que gobiernan el comportamiento de un grupo de individuos (que puede ser reducido o coincidir con una sociedad entera). Las instituciones trascienden las vidas e intenciones humanas al identificarse con la permanencia de un propósito social, y gobiernan el comportamiento humano cooperativo mediante la elaboración e implantación de reglas.

El término institución se aplica comúnmente a las normas de conducta y costumbres consideradas importantes para una sociedad, como las particulares organizaciones formales de gobierno y servicio público. Como estructuras y mecanismos de orden social en la especie humana, las instituciones son uno de los principales objetos de estudio en las ciencias sociales, como sociología, ciencia política y economía. Las instituciones son un tema de estudio central para el derecho, el régimen formal para la elaboración e implantación de reglas. La creación y evolución de las instituciones es un asunto central para la historia, y una de sus principales secciones es la historia de las instituciones. El institucionalismo es un enfoque particular o tendencia de algunas de estas ciencias sociales. (Alonso J. 2006)

Derivado del origen etimológico de instituto (en latín educación), una institución es un establecimiento u organismo que realiza una labor social de tipo educativo y cultural, como los institutos de enseñanza o investigación o los museos. Del mismo origen vienen instrucción, instructor e institutriz.

#### 1.5.1. Premisas de la comunicación institucional

En este punto es necesario aclarar que la comunicación institucional tiene su eje de acción dentro de las instituciones públicas, en las cuales fortalece los procesos de identidad, actividad, vocación y la relación hacia el público al cual van dirigidos sus objetivos. Según el criterio de Jaime Paccha (2008) los mismos se detallan a continuación:

- La identidad:

La institución debe transmitir claramente su identidad, su sistemática conformación, ateniendo a su morfología y contenido. No debe entregar una tarjeta personal, sino mostrar un documento de identidad. Debe brindar información, pues, respecto de su origen, sus objetivos, su historia y protagonismo, su categoría y trascendencia en relación a la sociedad, su legitimidad como grupo institucional. Debe expresar y traslucir, fundamentalmente, que no es un ente abstracto, sino una asociación de hombres empeñados en alcanzar los objetivos de la institución.

- La actividad:

A través de sus acciones comunicacionales, la Institución debe esclarecer la naturaleza de su actividad, la forma en que la desarrolla y con qué objetivos. Es el discurso de la misión y la profesión. Con ello, suministra pruebas de su grado de competencia y eficiencia sobre la base de los parámetros normativos y valorativos que guían su actividad.

- La vocación

El discurso debe contener una afirmación contundente acerca de su voluntad de brindar, como institución, un beneficio al cuerpo institucional. Esto constituye el servicio: para qué sirve y a quién sirve. Y con ello, también expresa su sentido de vocación.

- La relación

Esta premisa es el remate lógico del esquema, pues los mensajes o acciones deben unir, finalmente, los puntos actividad y vocación. A través de ellos, se subraya y remarca el rol y la relación de la institución como emisora, respecto de sus destinatarios. Es el nosotros con ustedes y para ustedes. Debe destacar el compromiso institucional, la vinculación indispensable, la solidaridad. La suma de "nosotros" y "ustedes", en la búsqueda del bien común, cierra el circuito comunicacional.

### 1.5.2. Principios de la comunicación institucional

- Los valores

La comunicación como acción, debe ser contribuyente a las políticas y estrategias de la Institución. Su instrumentación puede tener variantes de acuerdo con las distintas situaciones y circunstancias. Pero lo que siempre debe transmitirse, es la esencia, la calidad que sostiene, justifica y da trascendencia a la institución. Esto constituye el sistema de valores, que por ser inmutable, otorga permanencia, unidad y cohesión, cualidades distintivas y necesarias a su marco de referencia.

- La imagen

En todo acto de comunicación institucional, se deben incluir ideas que contengan la posibilidad de plasmarse en imágenes antropomórficas por medio de las cuales se perciba a la institución como una persona moral, suma de todas las personas que la integran. La imagen podrá demostrar, entonces, que la fuerza posee un alma, una conciencia y un espíritu. Que es como un cuerpo que tiene corazón, dice Martínez (2004). Quien además destaca que, esta imagen tiene valor pedagógico aunque sea elaborada con elementos metafóricos y explica mejor la sustancia institucional.

### 1.5.3. Identidad e imagen corporativa

La Identidad e imagen de una organización son importantes porque permiten integrar y controlar adecuadamente el flujo de información generado por una institución con el fin de crear las condiciones apropiadas para la consecución de sus metas organizacionales. Considerando el criterio de Luis Ángel Sanz (2006), el manejo adecuado de la identidad e imagen corporativa puede producir los siguientes resultados:

a). Motiva a los integrantes de la organización; produciendo un sentido de pertenencia y orientación, esto a su vez genera un mayor compromiso con los fines de la organización.

- b). Genera confianza en los públicos de interés para la organización; cuando la identidad corporativa es sólida, los públicos externos reciben una imagen clara, creíble y confiable.
- c). Proporciona un instrumento estratégico para la alta dirección; una identidad corporativa bien definida, genera las condiciones indispensables para la continuidad de un comportamiento que asegura el éxito de la organización.
- d). Incrementar la confianza en los públicos financieros, una sólida imagen estimula la seguridad en la toma de decisiones por parte de los inversionistas.
- e). Crea un valor emocional añadido, fortaleciendo la identidad e imagen de la organización para hacerla más competitiva.
- f). Involucra en la organización a la gente necesaria para el éxito, permite atraer y seleccionar los inversionistas, socios, empleados y clientes adecuados para que la organización pueda alcanzar sus metas.

#### 1.5.3.1 Componentes de la identidad corporativa

En el 2010, Luis Ángel Sanz determinó los componentes de la identidad corporativa y sus características distintivas, constantes y relativas a una organización, las cuales permiten que las personas puedan formarse una idea global de una organización determinada. Las características pueden ser tangibles e intangibles.

##### 1. Características tangibles:

Los componentes tangibles son todos los aspectos físicos que forman parte de la organización como por ejemplo: los transportes, la maquinaria, los edificios, el comportamiento, los uniformes, papelería, identificaciones y otras. Cantú, H. (2011), en su libro “Desarrollo de una cultura de calidad” señala que la identidad del sujeto institucional constituye un sistema de mensajes complejo que puede manifestarse en todos y cada uno de los componentes de la institución, desde los creados y utilizados específicamente para identificarla, hasta aquellos elementos no esencialmente



sígnicos, pero que connotan rasgos y valores de la identidad. A continuación se expondrán los rasgos físicos de identidad en seis grupos:

La Identidad visual: Es un componente que presenta un conjunto sistematizado de características visuales que permiten asociar y transmitir ideas sobre la organización, de manera distintiva, atractiva y clara.

Los nombres: El concepto de identificación institucional puede desdoblarse en dos acepciones claramente diferenciadas:

- “Identificación” en sentido estricto, es decir, el proceso por el cual la institución va asumiendo una serie de atributos que definen “que” y “como” es, y
- “Denominación”, o sea la codificación de la identidad anterior mediante su asociación con unos nombres que permitan decir “quien” es esa institución.

Estos nombres pueden producirse mediante muy diversos mecanismos lingüísticos y adoptan, por lo tanto, muy diversos aspectos: desde el de un signo arbitrario abstracto hasta una expresión claramente denotativa de la identidad de la institución pasando por una amplia gama de variantes intermedias. Una tipología empírica que recoja las modalidades de denominación institucional predominantes podría componerse de cinco tipos básicos y sus formas mixtas:

- Descriptivos. Enunciación sintética de los atributos de identidad de la institución.
- Simbólicos. Alusión a la institución mediante una imagen literaria.
- Patronímicos. Alusión a la institución mediante el nombre propio de una personalidad clave de la misma, dueño, fundador.
- Toponímicos. Alusión al lugar de origen o área de influencia de la institución.
- Contracciones. Construcción artificial mediante iniciales, fragmentos de palabra.

Logotipo: A la capacidad identificadora del nombre como signo puramente verbal, su versión visual básicamente gráfica agrega nuevas capas de significación. Esas

“capas” refuerzan la individualidad del nombre al incorporar atributos de la identidad institucional. Mediante este mecanismo, la “denominación” comienza a asociarse a la “identificación” en sentido estricto.

El logotipo aparece análogo a lo que en el individuo es la firma autógrafa respecto de su nombre. El logotipo puede definirse entonces como la versión gráfica estable del nombre de marca.

Imagotipo: Al nombre y su forma gráfica logotipo suele sumarse con frecuencia un signo no verbal que posee la función de mejorar las condiciones de identificación al ampliarlos medios. Se trata de imágenes estables y muy pregnantes que permiten una identificación que no requiera la lectura en el sentido estrictamente verbal del término.

Estas imágenes imagotipos pueden adoptar características muy diversas, pues su único requisito genérico es su memorabilidad y capacidad de diferenciación respecto del resto: anagramas o deformaciones personalizadoras del logotipo, iconos o reproducciones más o menos realistas de hechos reconocibles: mascotas o figuras, características de personajes u objetos, figuras abstractas o composiciones arbitrarias sin significado o referencias explícitas, etc.

De su parte Norberto Chávez (2011) menciona que son imágenes estables y muy pregnantes que permiten una identificación que no requiere de la lectura en el sentido estrictamente verbal del término.

## 2. Características intangibles

“Desarrollo de una cultura de calidad” es el libro de Humberto Cantú Delgado, donde manifiesta que el nivel intangible se expresa en la misión, visión, valores y objetivos.

Misión: Es un estatuto que define que es una organización y a lo que se pretende dedicar en el presente. La misión describe: La perspectiva del corto plazo, la necesidad específica que satisface el producto y/o servicio de la organización, el

mercado que atiende, la tecnología utilizada, para lo anterior y la manera en que se enfoca el cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés e influencia (Cantú, 2011).

Visión: De acuerdo al propio Humberto Cantú (2011), la visión define el rumbo donde quiere ir una organización en el futuro desde una perspectiva global con respecto a los conceptos presentados en el estatuto de la misión. Por eso argumenta que: La visión identifica en forma explícita el intento estratégico de largo plazo de la organización por satisfacer las necesidades del mercado en el futuro y la intensidad con que esto será hecho. El intento estratégico es una posesión sostenida por lograr el liderazgo global a todos los niveles.

Desde esta perspectiva, Ricardo Matamala (2010) comparte dicha definición, señalando que el punto de partida de una organización inteligente es la visión, la cual provee el lineamiento necesario, de acciones, sistemas, estructuras y principios que definen el marco de acción dentro del cual es legítimo pensar y actuar.

Cuesta mucho creer en una organización que haya alcanzado cierta grandeza sin metas, valores y misiones que sean profundamente compartidas por sus integrantes. Cuando Hay una visión genuina de superación, la gente no sobresale porque lo ordenan, sino porque lo desea (Matamala, 2010).

Concluyendo, es evidente que la comunicación institucional, organizacional y relaciones públicas son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como fin fortalecer los vínculos con los distintos públicos. Estrategias que son planificadas para el logro de la misión, visión y los objetivos institucionales.

## **CAPÍTULO 2**

### **FUNDACIÓN PRO- INTEGRACIÓN EDUCATIVA Y SOCIAL DEL ECUADOR (FINESEC)**

#### **2.1. Discapacidad en el Ecuador:**

La atención a las personas con discapacidad en el Ecuador se ha caracterizado como en los problemas sociales por ser de baja cobertura y deficiente calidad; asentada básicamente en las acciones del sector privado y en algunas instituciones del sector público que ha asumido su responsabilidad desde hace años atrás.

En efecto, la atención de las personas con discapacidad se inicia hace aproximadamente medio siglo, por iniciativa de padres de familia y organizaciones privadas, bajo los criterios de caridad y beneficencia; a través de las incipientes organizaciones de personas ciegas y sordas, quienes lograron progresivamente organizarse y atender a sus asociados.

Según Ramiro Cazar (2001) la intervención del Estado de manera más sistematizada y técnica surge mucho más tarde. Sin embargo, algunas acciones se inician en el ámbito educativo, a través de instituciones como el Ministerio de Educación. Varias escuelas de educación especial se crearon en las décadas del 40 al 60.

El 5,6% de la población ecuatoriana (816.156 personas) señala tener algún tipo de discapacidad (Inec, 2010). La presencia de discapacidad está directamente relacionada con la edad; el 33% tiene más de 65 años. Los accidentes son una causa de discapacidad y afectan más a la población masculina de 20 a 64 años (19%). En las mujeres del mismo rango de edad, son las condiciones negativas de salud las que provocan alguna discapacidad (53%); estas también afectan al desarrollo integral en los menores de 5 años.

Menos de la mitad de las personas con discapacidad (44%) reportan que sí han trabajado alguna vez, pero apenas la cuarta parte (25%) de personas con discapacidad y limitación grave, reportan estar trabajando: 1.659 personas lo hacen en un empleo

especial protegido y 444, en empleo regular con apoyo (Conadis, 2013). El 80% no tiene acceso a seguridad social; el 9,6% se encuentra afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (Iess voluntario y general); el 5,9% al Iess campesino; el 0,4%, al Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (Issfa) o al Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional (ISS- POL) y el 4,6%, a seguros privados (Inec, 2010).

A partir de 2007, la Vicepresidencia de la República, conjuntamente con el Consejo Nacional de Igualdad de Discapacidades (CONADIS), incursionó en áreas como la implementación de 80 unidades de estimulación temprana en la mayoría de provincias del país; el apoyo a los gobiernos autónomos descentralizados en el ámbito de discapacidades para la eliminación de barreras arquitectónicas e implementación de unidades básicas de rehabilitación, durante 2007, 2008 y 2010; el fortalecimiento de las cinco federaciones nacionales de y para personas con discapacidad y de 150 filiales de nivel local; la defensa de los derechos de las personas con discapacidad y la contribución al cumplimiento de los instrumentos internacionales de derechos de las mismas (CONADIS 2013: 41-42)

## 2.2. Intervención del Estado en las discapacidades

Un hecho fundamental que obligó a la intervención del Estado, fueron las consecuencias de un brote de poliomielitis en la década del 50, la atención a estas personas en Guayaquil determinó la creación de Serli (Sociedad Ecuatoriana Pro Rehabilitación de Lisiados) por el Dr. Emiliano Crespo. Pero es en la década del 70, gracias a las favorables condiciones económicas (boom petrolero), que el sector público desarrolla acciones fundamentales para la atención de las personas con discapacidad en los campos de la educación, la salud, el bienestar social en esta época, se amplía la cobertura a través de la creación de varios servicios y se dan pasos importantes en la organización del Estado para atender a la discapacidad.

Una de las primeras acciones del Estado fue la creación del CONAREP (1973) Consejo Nacional de Rehabilitación Profesional, que se encargó de la formación ocupacional e inserción laboral de las personas con discapacidad. En el área de la educación en 1977 se expidió la Ley General de Educación en la que se señala, "que

la educación especial es una responsabilidad del Estado". Otro paso importante del Estado en la educación de las personas con discapacidad es la creación de la Unidad de Educación Especial en abril de 1979.

El 18 de julio de 1980 se crea la División Nacional de Rehabilitación en el Ministerio de Salud encargándose de la organización e implementación de la Rehabilitación Funcional. Desde 1981 a 1984 se amplía la cobertura asistencial con la organización de servicios de Medicina Física en casi todas las provincias, que se suman a las unidades de rehabilitación de la Seguridad Social.

El 5 de agosto de 1982 se expide la Ley de Protección del Minusválido, que crea la Dirección Nacional de Rehabilitación Integral del Minusválido –Dinarim, y le asigna al Ministerio de Bienestar Social la rectoría y coordinación con las demás instituciones en todo lo relacionado con esta actividad. Esta ley contiene varias disposiciones relacionadas con la prevención y la atención de las personas con discapacidad y una específica, que determina la desaparición del CONAREP.

Actualmente el MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social), es la entidad pública que ejecuta políticas, regulaciones, programas y servicios para la inclusión social y atención durante de personas con discapacidad.

### 2.3. La discapacidad en instituciones privadas

Existen ONGS que se destacan por su trabajo en beneficio de las personas con discapacidad como son: ASENIR (Asociación de Niños con Retardo) FASINARM (Fundación de Asistencia Psicopedagógica para Niños, Adolescentes y Adultos con Discapacidad Intelectual), SERLI (Sociedad Ecuatoriana Pro Rehabilitación de Lisiados), Fundación General Ecuatoriana, Fundación Hermano Miguel, Olimpiadas Especiales, entre otras.

El crecimiento fue en todas las áreas, pero llevado adelante en forma desordenada, lo que originó la duplicidad de acciones, la dispersión de recursos y una total descoordinación y desarticulación de las acciones.

Sin embargo, es importante destacar la expedición de la Ley de Discapacidades 180 (1992) y la creación del Consejo Nacional de Discapacidades (Conadis1993), que surgieron del trabajo de un equipo interinstitucional de técnicos en discapacidades, delegados de los ministerios de Salud, Educación, Bienestar Social, Trabajo, el INNFA, el Conade, conformando la Comisión Interinstitucional de Análisis de la Situación de las Discapacidades en el Ecuador –CIASE (1989), donde se diseñó el Plan Nacional de Discapacidades y la Ley de Discapacidades, que fuera expedida en agosto de 1992.

El cambio sustancial en la década pasada es el ordenamiento y racionalización de la atención a las personas con discapacidad que se produce como resultado de la aplicación de la Ley 180 de Discapacidades y la aparición del Consejo Nacional de Discapacidades, esta Ley, al disponer la creación de un Sistema Nacional de Prevención de Discapacidades y de atención e integración de las personas con discapacidad y confiere al CONADIS la facultad de dictar políticas, coordinar acciones e impulsar investigaciones.

El desarrollo más evidente es la ejecución del Plan Nacional de Discapacidades, el establecimiento en el Reglamento a la Ley de las competencias, responsabilidades y atribuciones que tienen las distintas instituciones del sector público y privado en la prevención y atención, así como la obligatoria necesidad de coordinación y participación de las mismas, el fortalecimiento de las organizaciones de personas con discapacidad, en cuatro grandes federaciones nacionales, la creación de la Red de Ongo, el establecimiento de mecanismos para coordinar las acciones en el sector público. En este último período las acciones han estado encuadradas en la elaboración y actualización del marco normativo, la expedición de políticas, en la coordinación de actividades, en el mejoramiento de la calidad de la atención y en la paulatina incorporación del tema de las discapacidades en todos los ámbitos.

A lo largo del desarrollo de la atención a las personas con discapacidad en el país, se han ido incorporando y modificando las concepciones acerca de lo que es la discapacidad y su forma de atención, pasando de la caridad y beneficencia al paradigma de la rehabilitación y de éste al de autonomía personal y al de inclusión y derechos humanos. Sin embargo, en el país poco a poco se está insertando en las acciones orientadas por los principios de normalización y equiparación de

oportunidades que señalan que la atención de estas personas sea en los mismos sitios y sistemas de toda la población, procurando una verdadera inclusión, donde puedan ejercer sus derechos como personas.

#### 2.4. El Buen Vivir, garantía de derechos

Uno de los grandes retos del Buen Vivir es mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos. Para lograrlo, la diversificación productiva y el crecimiento de la economía deben dirigirse al cumplimiento progresivo de los derechos en educación, salud, empleo y vivienda, la reducción de la inequidad social, y la ampliación de las capacidades humanas en un entorno participativo y de creciente cohesión social, con respeto a la diversidad cultural.

El régimen de desarrollo y el sistema económico social y solidario, de acuerdo con la Constitución del Ecuador, tienen como meta alcanzar el Buen Vivir; la planificación es el medio para alcanzar este fin. Uno de los deberes del Estado es “planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al Buen Vivir” (Plan Nacional de Desarrollo, 2013).

#### Plan Nacional para el Buen Vivir

El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2017, denominado para este periodo de gobierno “Plan Nacional para el Buen Vivir”, en su objetivo 2 garantiza la igualdad, cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad. Es decir, las personas con discapacidad están consideradas dentro de esta herramienta de planificación a quienes se las asistirá con política pública. El reconocimiento igualitario de los derechos de todos los individuos implica la consolidación de políticas de igualdad que eviten la exclusión y fomenten la convivencia social y política.

El reconocimiento igualitario de los derechos de todos los individuos implica la consolidación de políticas de igualdad que eviten la exclusión y fomenten la convivencia social y política. “El desafío es avanzar hacia la igualdad plena en la



diversidad, sin exclusión, para lograr una vida digna, con acceso a salud, educación, protección social, atención especializada y protección especial” (PNBV 2013-2017).

Entre los deberes primordiales del Estado se encuentran la garantía sin discriminación del efectivo goce de los derechos, la erradicación de la pobreza y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza (Constitución, art. 3). En adición a esto, se establece el principio de igualdad y no discriminación, así como la garantía del ejercicio, la promoción y la exigibilidad de derechos, de forma individual y colectiva (art. 11).

Por otro lado, se reconocen las acciones afirmativas que auspicien la igualdad real, a favor de las personas que se encuentren en situación de desigualdad. Asimismo, se define la igualdad formal, la igualdad material y la no discriminación como derechos de libertad (art. 66). En este sentido, son principios de la política pública la equidad y la solidaridad como mecanismos (re) distributivos para alcanzar la igualdad en los resultados.

Hay que entender que dentro de la nueva gestión del Estado se estableció el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social que es el “conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos establecidos en la Constitución” (art. 340) y está articulado al Plan Nacional de Desarrollo y al Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa. Los principios que guían al sistema son los de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación y funcionan bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación.

El Estado generará, a través de sistemas especializados, “las condiciones para la protección integral de sus habitantes a lo largo de sus vidas, que aseguren los derechos y principios reconocidos en la Constitución, en particular la igualdad en la diversidad y la no discriminación, y priorizará su acción hacia aquellos grupos que requieren consideración especial por la persistencia de desigualdades, exclusión, discriminación o violencia, o en virtud de su condición etaria, de salud o de discapacidad” (art. 341).

Partiendo de los avances logrados en los últimos seis años y medio de gobierno, para el período 2013-2017 se plantea profundizar la igualdad real y avanzar en la erradicación de la pobreza, mediante la garantía de derechos, la inclusión económica y social, la (re) distribución de la riqueza, la democratización de los medios de producción y la consolidación de mecanismos de protección integral a lo largo del ciclo de vida.

## 2.5. Antecedentes y Constitución de FINESEC

Según la directora ejecutiva Dra. Patricia Mena, la Fundación Pro Integración Educativa y Social del Ecuador (FINESEC) fue creada en Quito-Ecuador, mediante Acuerdo Ministerial, el 13 de Enero de 1.998. Desde entonces, la organización ha agrupado a profesionales, técnicos, maestros, padres, familias y voluntarios para cumplir su misión: Mejorar la calidad de vida de sus usuarios brindándoles servicios eficientes y de calidad; contando para ello con un equipo profesional de gran calidad humana, capacitado permanentemente, que aplica las innovaciones técnicas, pedagógicas y científicas para la atención integral de las personas con discapacidad en su formación educativa, laboral, social, de ocio, cultura, salud, inserción e integración a su entorno.

FINESEC es una entidad de iniciativa privada sin ánimo de lucro, dedicada desde hace 16 años a mejorar la calidad de vida de niños, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual y sus familias y fomentar su integración social mediante una atención global que abarca los aspectos pedagógicos, terapéutico psicosocial y socio laboral.

## 2.6. Misión y Visión FINESEC

### Misión

Mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual usuarias de nuestros servicios y las de sus familias.

## Visión

- Tener personal de gran calidad humana y profesional.
- Incorporar racional y creativamente los avances científicos y tecnológicos en nuestro quehacer diario.
- Desarrollar servicios de excelencia y calidad para el diagnóstico, educación, formación social, laboral ocio, cultura, capacitación, apoyo y residencia de las personas con discapacidad.
- Lograr un cambio en la manera de pensar de los ciudadanos en pro de una nueva cultura de respeto a la diversidad.

## 2.7. Organigrama

### Organigrama FINESEC

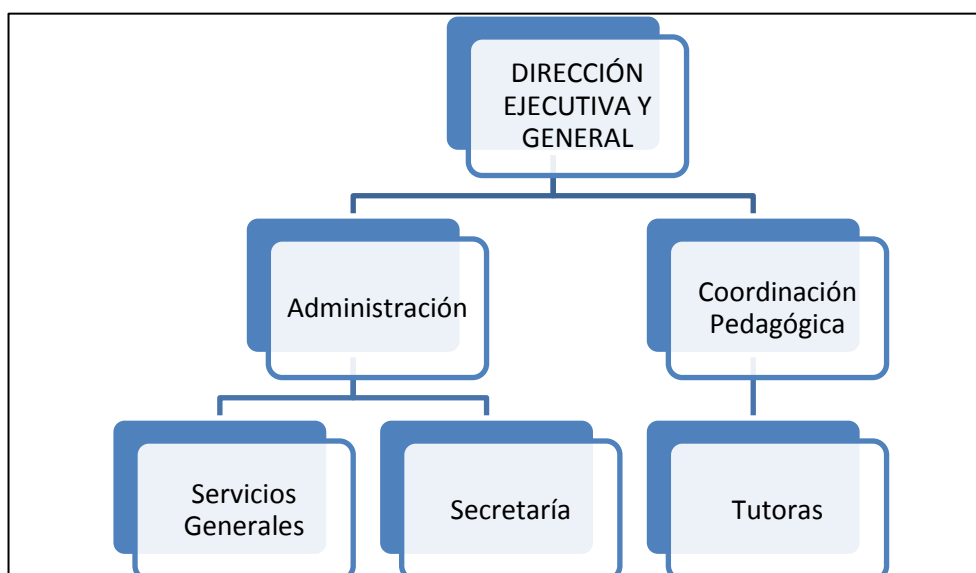


Figura 1.

En FINESEC la dirección ejecutiva se encuentra a cargo de la Dra. Patricia Mena, y bajo su supervisión se encuentran las demás dependencias de la Fundación.

Elaborado por: Johanna Galarza y Ana Marcillo

## 2.8. PROGRAMAS DE TRABAJO

FINESEC en su afán por mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad ha desarrollado varios programas que promueven un desarrollo integral de sus usuarios, los programas en los que trabaja FINESEC son:

### Programa educativo Cedes

En este programa FINESEC pretende llevar a cabo una formación psicopedagógica de manera formal para que sus usuarios logren un nivel de escolarización adecuada a sus aptitudes.

#### Modalidades:

- a) Educación especial: Para niños de 6 años en adelante que requieran apoyo pedagógico individual y funcional.
- b) Educación compensatoria: Para niños y jóvenes con discapacidad intelectual que hayan desarrollado habilidades escolares: lecto-escritura y cálculo matemático.
- c) Mediación para la inclusión educativa: Para niños y jóvenes con discapacidad intelectual o necesidades educativas especiales que desean o que cursan educación regular y requieran apoyo personal e institucional para una inclusión exitosa.

### Programa de formación socio-laboral alianza:

La labor que desarrolla este programa va encaminada a formar a los usuarios para que puedan acceder a un trabajo de acuerdo a su capacidad.

#### Modalidades:

- a) Formación ocupacional (para trabajo protegido), con participación familiar.
- b) Formación para el empleo (para integración laboral en mercado ordinario).
- c) Mediación para la inserción laboral (acompañamiento con Gestor Laboral).

La formación se realiza mediante talleres de formación y producción, en los mismos que se trabaja a través de módulos que se planifican y se estructuran en dependencia

de las habilidades y destrezas de los usuarios determinados por un perfil laboral que evalúa las áreas de desarrollo.

Dentro de este programa FINESEC cuenta con los siguientes talleres:

- Cocina y repostería (Las Delicias)
- Taller de bisutería, tejidos y manualidades (Taller Lentejuelas)
- Auxiliares de oficina y servicios generales (limpieza, mantenimiento, mensajería, etc.)

Programa de apoyo personal y social “Creciendo Juntos”

El objetivo de este programa es contribuir al bienestar psíquico, familiar, social y laboral de los usuarios, trabajando las relaciones interpersonales, habilidades sociales y de autonomía personal. Para poder desarrollar este programa se intervienen las siguientes áreas:

- Atención psicológica
- Atención socio- familiar
- Rehabilitación para la vida diaria

Programa de ocio y cultura “Caminando”

Las personas con discapacidad deben realizar actividades de turismo en igualdad de condiciones ya que la participación en actividades recreativas, el contacto con amigos, son indicadores de una buena calidad de vida. Se realizan viajes dentro y fuera del país permitiendo a los participantes conocer diversidad de personas, culturas y paisajes, contando siempre con el acompañamiento de tutores especializados.

Programa de capacitación y apoyo familiar “Enlaces”

El programa surge de la necesidad de capacitar a padres y profesionales en temas vinculados a la discapacidad. La idea primordial: conformar una red de apoyo para mejorar la calidad de vida de nuestros usuarios y su núcleo familiar a través de:

- Conferencias, cursos, congresos, talleres
- Elaboración de documentos

- Formación y apoyo de grupos de autoayuda de padres de personas con discapacidad.
- Capacitación en derechos
- Guía para relaciones de pareja
- Educación Sexual

ENLACEDIS (Servicio de información, asesoría, capacitación presencial y virtual en discapacidad)

FINESEC en busca de sensibilizar y capacitar a un mayor número de personas en temas relacionados a la discapacidad, crea la plataforma virtual Enlacedis; la que funciona con la modalidad de cursos y seminarios dirigidos a educadores, profesionales, padres y público en general.

Se cree firmemente en la necesidad de trabajar en la línea de la más moderna tendencia social y legislativa en torno a la discapacidad, a la igualdad de oportunidades y al diseño para todos. Partimos del principio de considerar este proceso como una actividad de educación para el desarrollo inclusivo.

Los programas de capacitación virtual son flexibles para adaptarse a las necesidades y particularidades de las organizaciones, ello permite desarrollar los mismos en cualquier región del territorio nacional o fuera del país. Los tutores son reconocidos profesionales en el tema, con amplia experiencia docente y práctica. Cada tutor es responsable de la conducción de un grupo de participantes acompañándolos a lo largo del proceso de estudio y aprendizaje.

Por lo antes expuesto se puede concluir que FINESEC con cada una de sus acciones y programas, pretende integrar a las personas con discapacidad al mayor número de actividades posibles, y de igual manera con su plataforma virtual lograr un mayor acercamiento de la sociedad al tema de la discapacidad.

## **CAPÍTULO 3**

### **DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL DE LA FUNDACIÓN PRO- INTEGRACIÓN EDUCATIVA Y SOCIAL DEL ECUADOR**

#### **3.1. Identificación del problema**

La comunicación en los últimos años ha evolucionado a grandes pasos y a la vez se han desarrollado infinidad de soportes comunicativos e informativos que hacen posible procesos sociales, económicos, políticos y culturales que conducen al progreso de las empresas.

Las organizaciones actualmente ven a la comunicación como facilitadora de gestiones y de relaciones entre las divisiones internas de la empresa y con los agentes externos como: los clientes, los proveedores e intermediarios. En diferentes partes del mundo la comunicación promueve los procesos que van siempre a la vanguardia y cumplen con requisitos de calidad que hoy exige el mercado.

En este sentido radica la importancia de la comunicación organizacional y, en particular, la comunicación interna y externa, que son dos de los indicadores a analizar. A partir de ella se pueden integrar las áreas de la fundación con el propósito de consolidar su identidad, mejorar su imagen corporativa y al mismo tiempo demostrar el desarrollo de prácticas éticas y socialmente responsables.

La comunicación organizacional se divide en varias áreas, entre estas la comunicación interna y la externa, ambas son de gran apoyo para las empresas y organizaciones si se practican integralmente, puesto que el trabajo de una influye sustancialmente en las funciones de la otra.

El día de hoy existen diferentes maneras de manejar las comunicaciones internas. Algunas empresas optan por crear departamentos a los que se les asigna estas funciones; otras se las encargan a personas determinadas y, en otras, cada uno de los departamentos que conforman el organigrama de la empresa puede ocuparse de ellas,

de manera independiente. También puede ocurrir que no exista un departamento de comunicación que se preocupe de los procesos comunicativos de la organización.

La falta de conocimiento sobre la importancia de mantener un buen flujo de comunicaciones en las empresas, es lo que ha llevado a las organizaciones a caer en un desorden o caos que imposibilita su buen funcionamiento y crea conflictos internos y externos. Por ello, desde la comunicación interna se diseñan planes estratégicos para que la comunicación mejore y se proyecte en el progreso de la empresa.

Valorando la idea de que las comunicaciones juegan un papel fundamental para el crecimiento de las organizaciones, se considera que toda empresa debería tener un departamento de comunicación o persona encargada de estas funciones, quien haga viables sus relaciones internas y por consiguiente logre proyectarse con una buena imagen ante todo su público y posicionarse en el entorno. FINESEC no cuenta actualmente con un departamento de comunicación, por esto es necesario realizar este trabajo, para establecer los diferentes procesos para el manejo de la comunicación interna y externa.

### 3.2. Propuesta de análisis comunicacional

Partiendo de que este tipo de estudio consiste en analizar las comunicaciones internas y externas de la Fundación FINESEC, es pertinente determinar la mejor manera de llevar adelante la intervención o gestión que busca transformar la realidad de esta organización. Lo que se pretende es proponer la creación de un departamento de comunicación interna que se encargue de la planeación de las actividades concernientes a la comunicación favoreciendo la divulgación del trabajo de la fundación, a partir de material impreso.

### 3.3. Diagnóstico de la comunicación interna y externa de FINESEC

Después de cumplir el primer objetivo planteado, se da inicio a la implementación del diagnóstico de comunicación, con el fin de generar un espacio de aprendizaje y



conocer cómo se están llevando los diferentes procesos comunicativos en la fundación. De tal forma autores como Daniel Prieto señalan sobre la función del diagnóstico: El sentido de un diagnóstico es más amplio que la simple adquisición de información. Lo importante es el aprendizaje de la propia realidad, el conocimiento de las causas fundamentales de los problemas, el planeamiento de acciones a partir de un análisis a fondo de lo que nos pasa, lo sostiene Joan Costa (2009).

Se consideró relevante que el diagnóstico de comunicación se realizará de forma participativa porque cuando los conocimientos y las experiencias son compartidos y expresados de forma grupal, se convierten en un espacio de aprendizaje. El propio Costa señala que el diagnóstico participativo, al poner conocimientos al alcance de todos, al pedir a la gente que ofrezca su apoyo y su experiencia, constituye un riquísimo proceso de aprendizaje, un riquísimo proceso educativo para generar procesos comunicacionales.

De esta forma, se buscaba que los mismos actores sociales que hacen parte de la fundación, fueran quienes identificarán sus problemáticas al igual que sus posibles soluciones en torno a la comunicación. Para este proceso se consideró fundamental la participación de los colaboradores de la institución.

La elaboración del diagnóstico hace parte fundamental para el diseño del plan estratégico de comunicación puesto que a partir de él se identifican aspectos por mejorar, fortalezas, situaciones por resolver u oportunidades. La propuesta de diseño adoptada tiene diferentes fases que emplean metodologías de investigación cuantitativas y en su mayoría, cualitativas. Las técnicas aplicadas para el desarrollo del diagnóstico fueron, en un primer momento, la encuesta y por último, grupos focales.

#### 3.4. Diagnóstico comunicativo

Para dar inicio a la aplicación del diagnóstico, se consideró relevante diseñar una encuesta de tipo no probabilística, dado el enfoque del trabajo, que recogiera en sus cuestionarios, datos para conocer el panorama global en torno a los procesos comunicativos de la fundación

#### 3.4.1. Encuesta

De acuerdo a Fernando García (2004), el objetivo de la encuesta es obtener información relativa a las características predominantes de una población mediante la aplicación de procesos de interrogación y registro de datos. Opiniones y conocimientos de los sujetos respecto a un asunto, situación, tema o personas.

Para la elaboración de la encuesta fue relevante contar con la información previa acerca de la fundación, sus públicos, los medios de comunicación y haber definido la caracterización de los empleados, puesto que permitió formular preguntas que no estuvieran aisladas del contexto de la fundación.

Así mismo, fue necesario realizar un proceso de indagación sobre temáticas en torno a la comunicación organizacional y los medios, con el fin de ampliar dicha información y desarrollar un instrumento más completo.

El instrumento se elaboró con preguntas cerradas, de selección múltiple con una opción de respuesta. A su vez, se compuso de aspectos relacionados en general con procesos de comunicación.

El cuestionario consta de dos secciones: comunicación interna y externa.

#### 3.4.2. Análisis de datos cuantitativos

Las encuestas aplicadas a los empleados, estudiantes y padres de familia de la Fundación Pro-Integración Educativa y Social del Ecuador, Sede Quito, tuvo como finalidad de saber cuál es el conocimiento que se tiene sobre la importancia de un área de comunicación y sus funciones dentro de la organización, además de establecer los canales actuales de difusión y conocer el ambiente laboral interno. A continuación se detallan las preguntas realizadas y los resultados obtenidos.

Tabla 3. Señale su función dentro de la fundación

VARIABLES	P. Interno
Empleado	20
Alumno	50
Padre de familia	50

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo

Función que cumple en la fundación

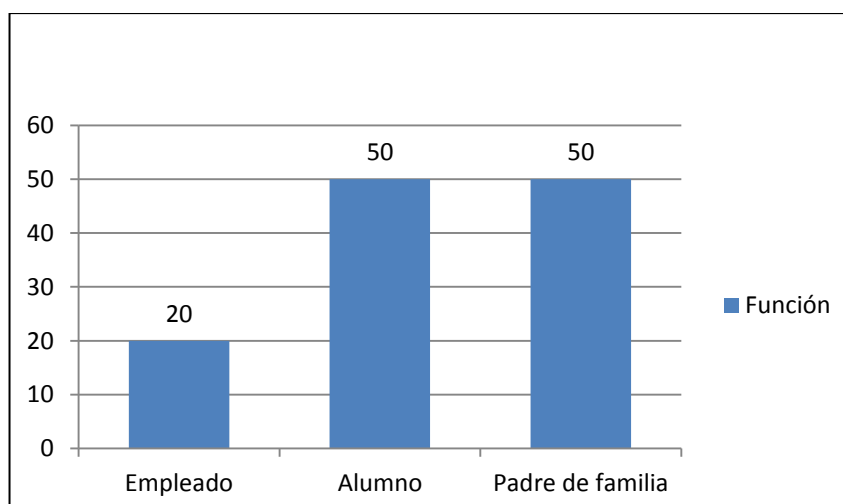


Figura 2

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo

Análisis:

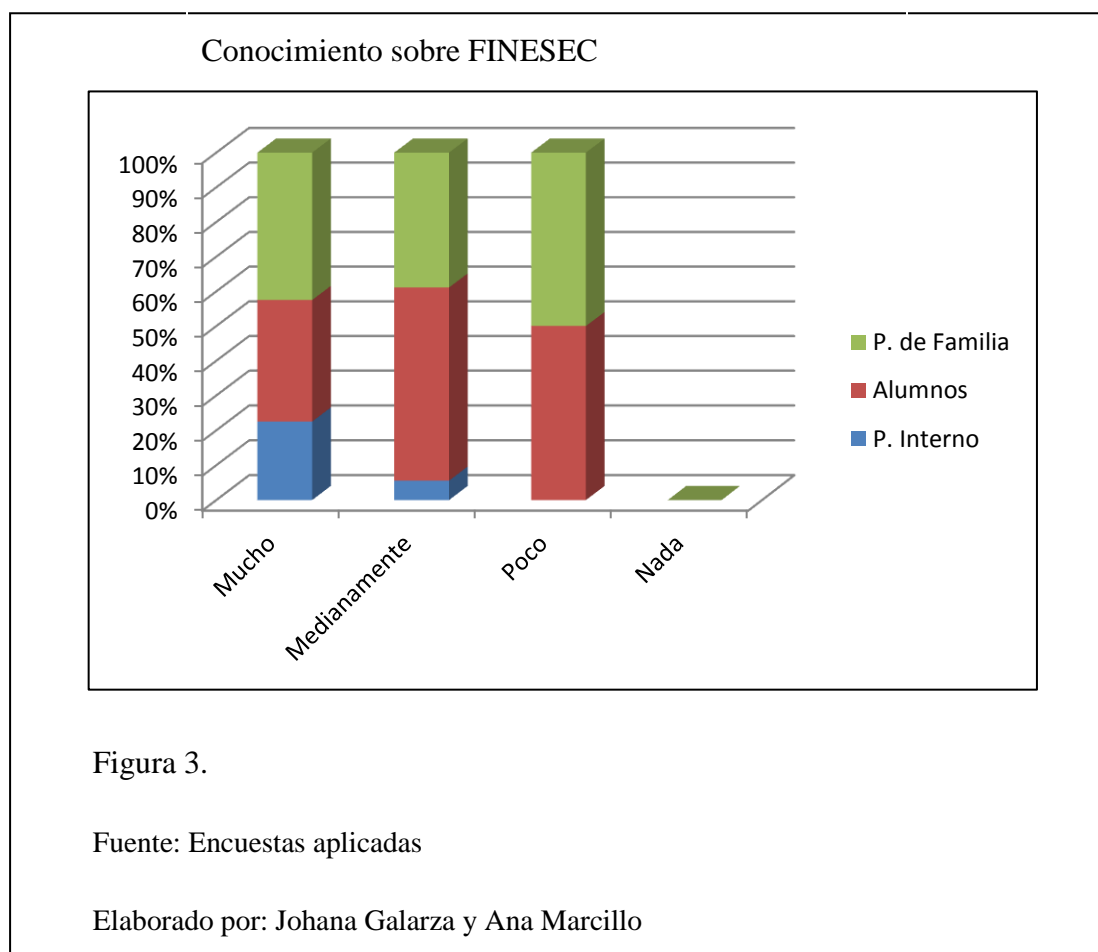
El cuadro estadístico permite conocer el número exacto de público encuestado y su función dentro de la fundación, y se evidencia que FINESEC tiene una cantidad limitada de público interno.

Tabla 4. ¿Qué tanto conoce usted sobre FINESEC?

VARIABLES	P. Interno	Alumnos	P. de Familia
Mucho	18	28	34
Medianamente	2	20	12
Poco	0	2	4
Nada	0	0	0

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo



Análisis:

La figura 3 permite constatar que: del público encuestado son los padres de familia quienes más conocen sobre la función, objetivos y actividades que desarrolla FINESEC, debido a que es el público que más se involucra con las actividades dirigidas a recaudar y gestionar fondos para solventar gastos que se generan para la institución.

Tabla 5. ¿Considera usted que se proporciona la información necesaria para desempeñar su trabajo?

VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
Sí	27	22%
No	43	36%
A veces	50	42%

Fuente: Encuesta aplicadas

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo

#### Información para el desempeño laboral

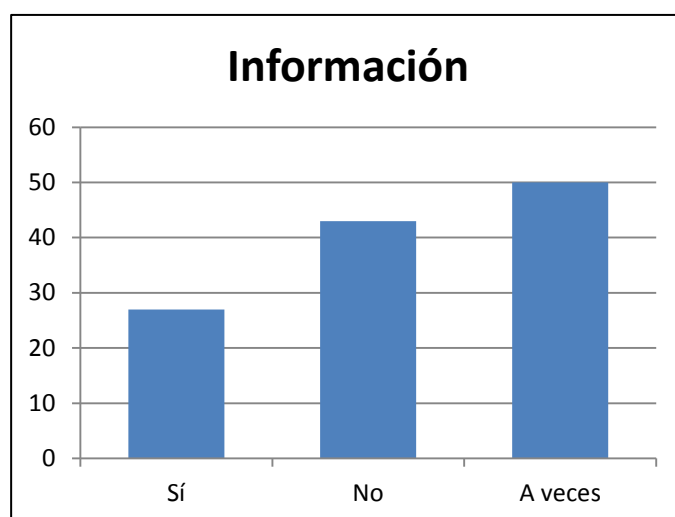


Figura 4.

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo

#### Análisis:

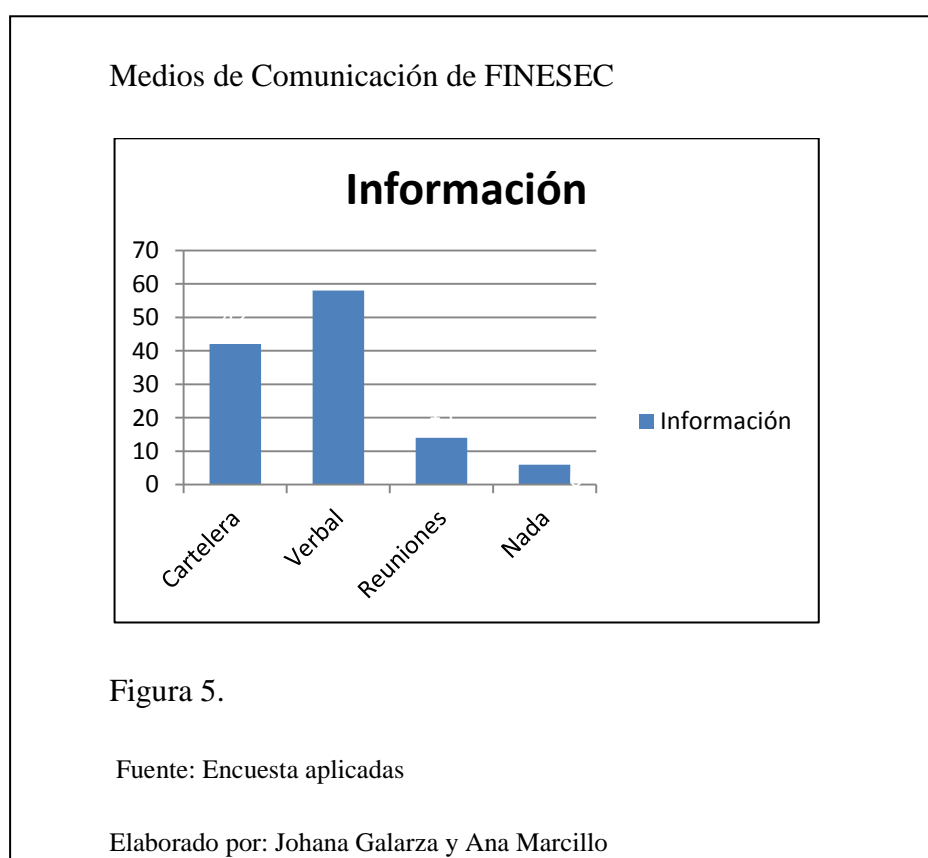
La figura 4 muestra que; el 42% de los encuestados no recibe una clara información en cuanto al desempeño individual del trabajo que realiza en beneficio de FINESEC, el 43% no recibe la información necesaria, es decir desconoce el aporte individual que se brinda en pro de la fundación, mientras el 22% recibe la información necesaria que ayuda a desempeñar un buen trabajo para la fundación.

Tabla 6. ¿Qué medios de comunicación interna tiene la fundación?

VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
Cartelera	42	35%
Verbal	58	48%
Reuniones	14	12%
Nada	6	5%

Fuente: Encuesta aplicadas

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo



Análisis:

Según los resultados que lanza la figura número 5 muestran que; en cuanto a comunicación, el medio verbal (48%) es el canal más utilizado para poder comunicar las diferentes actividades y programas que desarrolla FINESEC dentro y fuera de la institución. La cartelera canal secundario (35%) de difusión que se utiliza para dar a conocer las actividades, el 12% utiliza las reuniones mientras el 5% aclaran que no hay canales por los cuales se pueda comunicar y así tener noción de las actividades que se realizan en pro de la organización.

Tabla 7. ¿Cómo percibe usted el ambiente de trabajo?

VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	86	72%
Bueno	29	24%
Regular	5	4%
Malo	0	0%

Fuente: Encuesta aplicadas

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo

Ambiente laboral

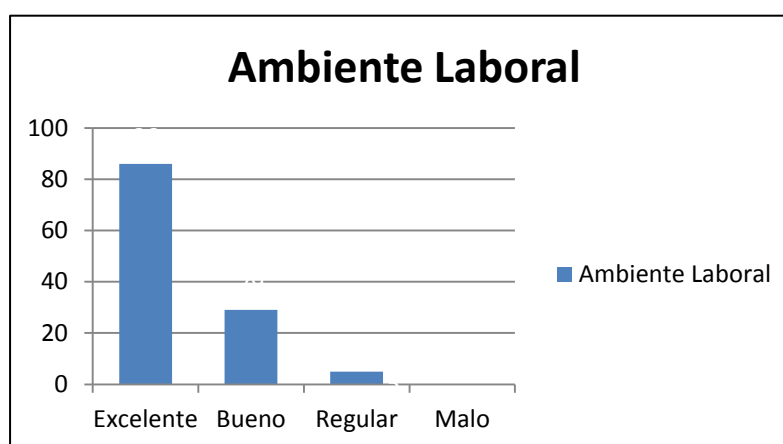


Figura 6.

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo

#### Análisis:

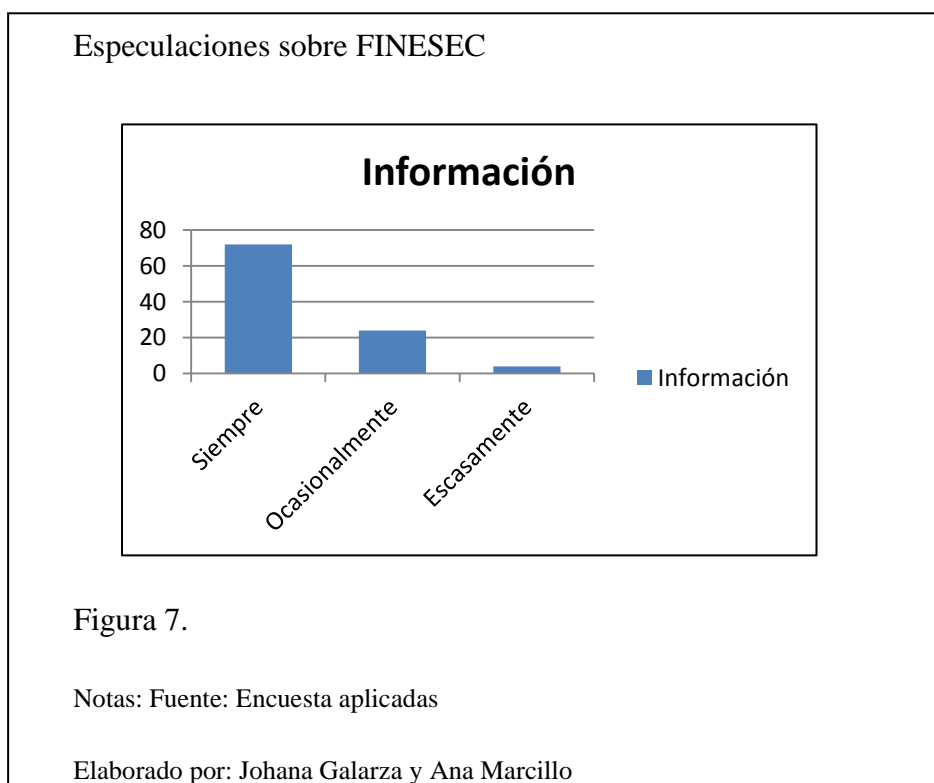
Los datos de la figura 6 permiten constatar que; la mayoría de los encuestados (72%) perciben un excelente ambiente laboral interno, es decir que los comportamientos de los empleados y directivos son los adecuados para el bienestar de FINESEC. Por otra parte, el 24% perciben un buen clima laboral, debido a algunas falencias internas en cuanto a comunicación, mismo problema del 5% que califica al ambiente interno como regular.

Tabla 8. ¿Con qué frecuencia usted recibe especulaciones sin fundamento de la fundación?

VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	86	72%
Ocasionalmente	29	24%
Escasamente	5	4%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo



Análisis:

El gráfico estadístico permite constatar que; en cuanto a especulaciones, el 72% de los encuestados, siempre recibe información verbal de la fundación sin respaldo que corrobore lo informado. El 24% ocasionalmente recibe información si respaldo, mientras el 4% recibe especulaciones de la fundación escasamente.

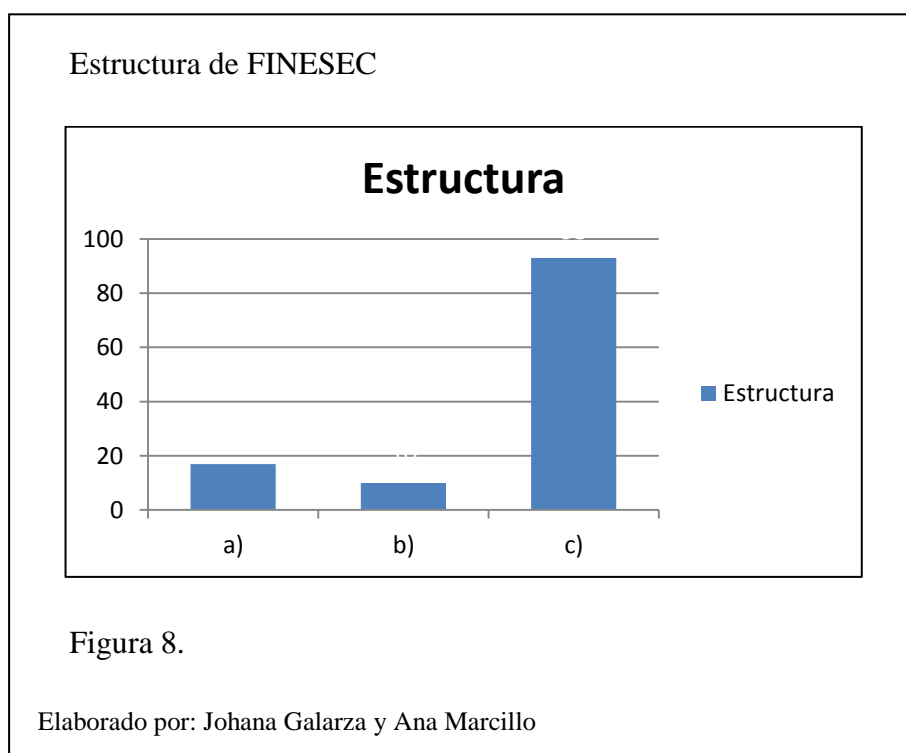


Tabla 9. ¿Cree usted que?

	VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
a)	La fundación cuenta con una estructura definida y por escrito.	17	14%
b)	La fundación cuenta con una estructura definida, pero no está por escrito.	10	8%
c)	La fundación no cuenta con una estructura definida.	93	78%

Fuente: Encuesta aplicadas

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo



Análisis:

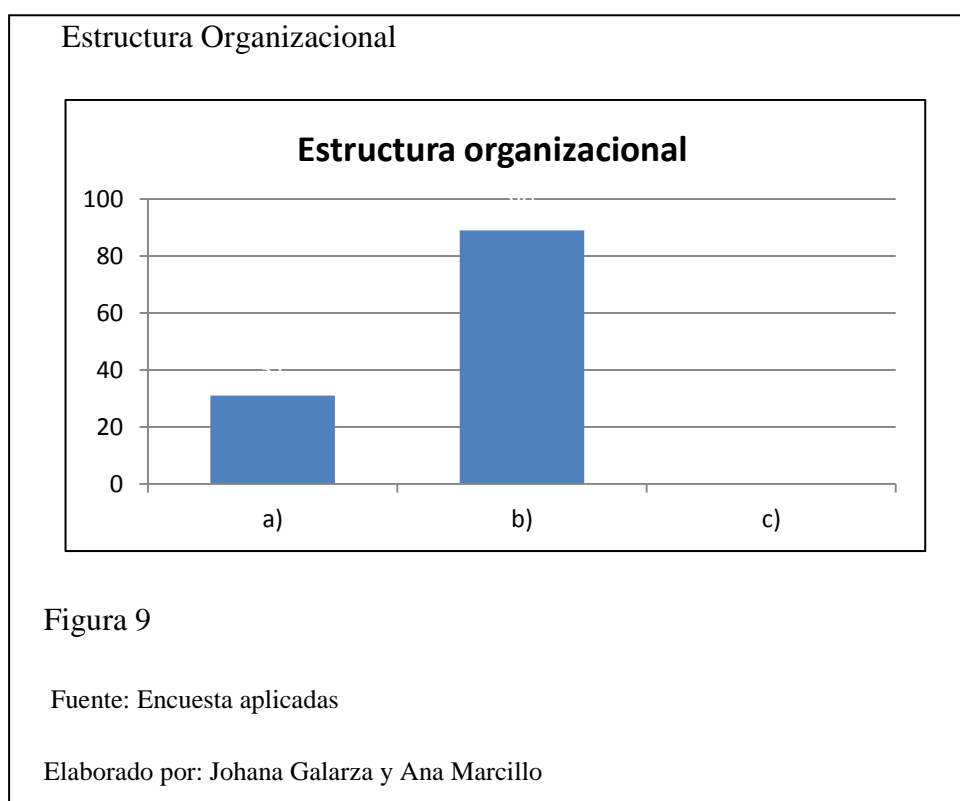
Los datos permiten constatar que; para el 78% de los encuestados, la fundación no cuenta con una estructura definida que pueda potenciar su imagen para seguir creciendo hasta constituirse como una organización rentable. Mientras el 14% cree que la institución no cuenta con una estructura definida y por escrito, y el 8% cree que la fundación no se encuentra totalmente constituida.

Tabla 10. ¿Usted considera que?

	VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
a)	La estructura interna es conocida por todos los empleados de la fundación	31	25%
b)	La estructura interna es conocida solo por los directivos	89	74%
c)	La estructura interna es conocida solo por una persona	0	0%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo



Análisis:

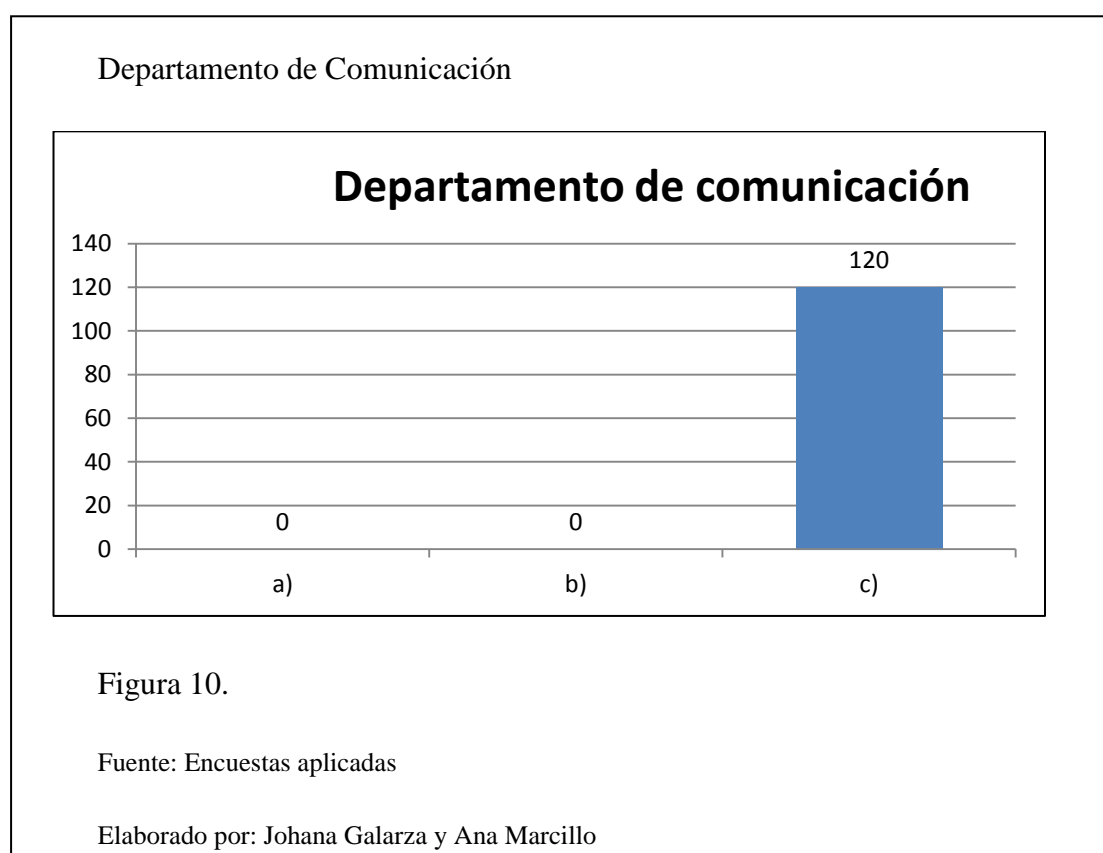
Los datos permiten constatar que; en cuanto a conocimiento estructural de la fundación, el 74% cree que solamente los directivos son quienes están al tanto de los objetivos, las actividades, funciones y proyectos que se desarrollan al nivel interno y externo. Mientras el 26% afirma todos los empleados conocen sobre la estructura de la organización, lo que facilita una mejor realización de trabajo.

Tabla 11 ¿Conoce la existencia de un departamento de Comunicación?

	VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
a)	La fundación cuenta con uno y es conocido por todos	0	0
b)	La fundación cuenta con uno departamento poco funcional	0	0
c)	Desconozco sobre el departamento de Comunicación	120	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo



Análisis:

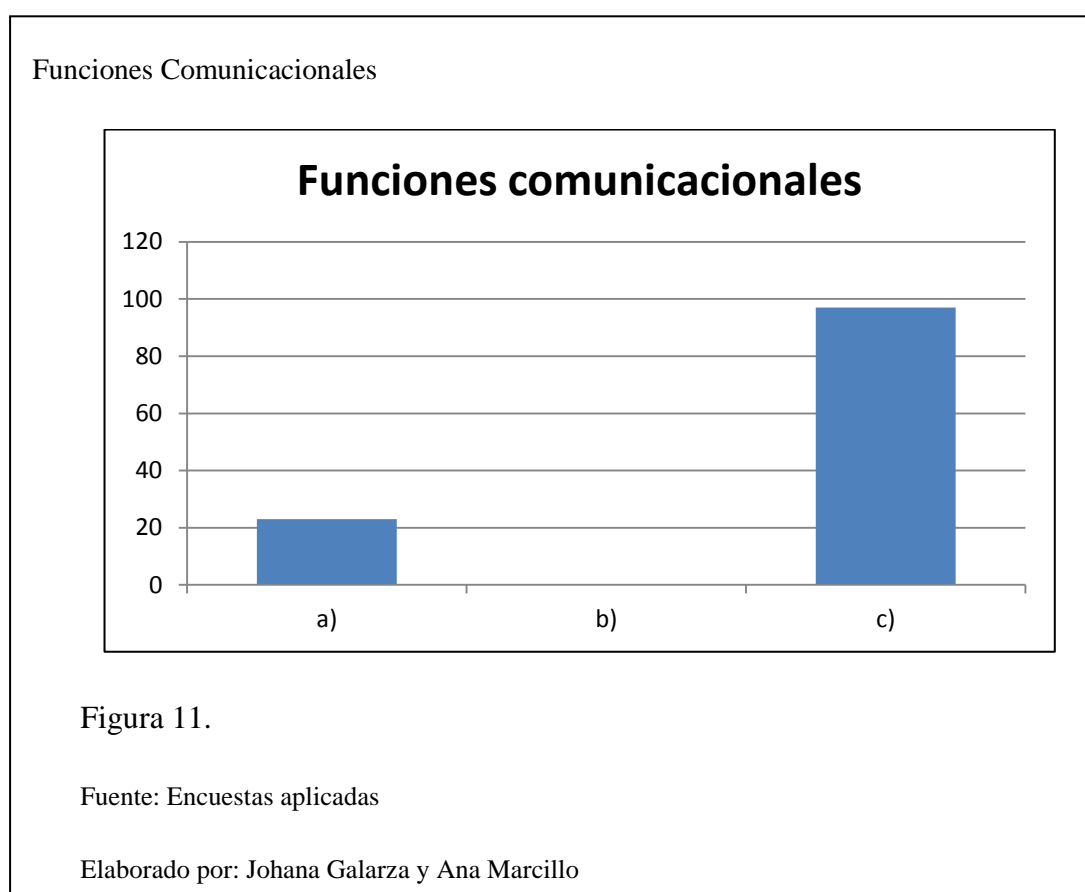
Los datos permiten constatar que; no existe un departamento de comunicación que genere y difunda información, con el objetivo de dar a conocer a los públicos de interés las actividades que desarrolla la fundación al nivel interno y externo, y así crear una imagen sólida, fuerte y en crecimiento.

Tabla 12. ¿Conoce sobre las funciones del área de comunicación y como usted puede apoyarse en ella?

	VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
a)	Existen por escrito los procedimiento de las funciones	23	19%
b)	Algunos procedimientos se encuentran por escrito	0	0
c)	No existen por escrito los procedimientos de cómo apoyarnos con dicha área	97	81%

Fuente: Encuesta aplicadas

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo



Análisis:

Los datos permiten constatar que; la mayoría (81%) de los encuestados no conocen el papel que podría desempeñar el área o unidad de comunicación dentro de la organización y como ayudaría a mantener y proyectar una buena imagen interna y

externa por medio estrategias comunicacionales. Mientras el 19% conoce las funciones de una unidad de comunicación dentro de una organización.

En conclusión, el diagnóstico realizado permite evidenciar las dificultades que representa para la fundación la falta de un departamento de comunicación, que le permita establecer canales efectivos de información e interrelación entre sus usuarios y colaboradores.

## **CAPÍTULO 4**

### **PROPUESTA DE CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN**

#### **4.1 Introducción**

En la actualidad FINESEC brinda atención a 50 niños, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual bajo la modalidad de centro de cuidado diario en los siguientes programas: Programa de apoyo personal y social creciendo juntos, Programa de capacitación y apoyo familiar Enlacedis; y programa de ocio y cultura Caminando.

Para potenciar el desarrollo organizacional es importante la incidencia o el impacto que tiene la comunicación al nivel interno y externo; es por ello que la implementación de una Unidad de Comunicación en FINESEC tiene el objetivo de facilitar la consecución de logros y metas establecidas, aumentar la competitividad de la organización, coordinación de trabajo, mayor proyección de imagen y generar un buen clima laboral.

La comunicación es el eje central de toda organización cuyo objetivo es aumentar la plusvalía corporativa y su reputación a través de la vinculación de sus stakeholders en actividades de la empresa, buenas relaciones con los medios de comunicación y la utilización de campañas comunicacionales o de relaciones públicas aplicadas al nivel interno y externo.

Este documento se ha planteado para que sea una guía en la implementación de una Unidad de Comunicación dentro de una organización. Además de plantear las competencias para sus respectivos públicos divididos en segmentos como la Educación (internos), Ministerios u organizaciones afines (externos) que corroboren al desarrollo institucional de FINESEC.

#### **4.2. Componentes básicos de una unidad de comunicación**

##### **4.2.1. Antecedentes:**

En esta sección su función principal es brindar las actividades que competen a una unidad de comunicación al nivel interno y externo de la organización.

Aquí se contiene en resumen las principales acciones que debe tener una unidad de comunicación.

Debe ayudar a entender claramente los objetivos a corto y mediano plazo de la unidad en pro de la organización. También describir las actividades que se han realizado, dentro y fuera de FINESEC, y que vayan de la mano con lo que se está proponiendo.

#### 4.2.2. Objetivos:

La unidad de comunicación deberá adaptarse a los objetivos comunicacionales que persigue FINESEC en determinados periodos. Estos objetivos deben estar en concordancia con la filosofía institucional y de los proyectos desarrollados y por desarrollar.

Cuando una unidad de comunicación establece los objetivos comunicacionales debe de definir los efectos o comportamientos que se espera lograr del target a quien fue aplicado las actividades de comunicación. Generalmente los efectos que usualmente se esperan en cuanto a actividades comunicacionales aplicadas son:

- Despertar el interés sobre un tema
- Informar para que el target conozca sobre un tema
- Por medio de la persuasión, conseguir que el target cambie su actitud hacia un tema
- Lograr que el target realice una acción determinada en relación al tema planteado.

Los efectos que se espera en cuanto a acciones comunicacionales aplicados al nivel interno o externo, son los anteriormente mencionados. Las características importantes que definen a un objetivo se las aplican al término Metas:

- Medible
- Entendible
- Tratable
- Alcanzable
- Sustentable.

No importa a quien va dirigido el mensaje, el objetivo principal de la comunicación es persuadir y obtener por parte del receptor un cambio de hábito en cuanto al tema que se comunica.

#### 4.2.3. Audiencias objetivo

Las audiencias objetivos (target), término muy utilizado estratégicamente en mercadeo, siempre se definen como los segmentos poblacionales a los cuales se emprende una campaña de comunicación. Es muy importante segmentar las audiencias objetivos dentro de una estrategia computacional de una empresa, porque estas cumplen un diferente papel en el proceso de compra hacia la empresa. También permite focalizar bien los mensajes, lo cual no puede lograrse en otras actividades de comunicación como la publicidad, dado que es un medio muy explotado.

La segmentación de mercados, en un plan comunicacional, determina las características básicas y generales que tendrá el consumidor, teniendo en cuenta que el mismo no va dirigido para todo público.

#### Tipo de segmentación

1. Geográfica: países, regiones, ciudad.
2. Demográfica: Se dividen por edad, etapa del ciclo de vida y por género
3. Pictográfica: Se divide según la clase social, el estilo de la vida, la personalidad y los gustos.
4. Conductual: Se divide de acuerdo a las conductas, beneficios pretendidos, lealtad a la marca y actitud ante el producto.

#### 4.2.4. Concepto:

El concepto es la idea que se requiere difundir o comunicar y que ésta a la vez persuade al segmento a quien va dirigido el mensaje. A través de una estrategia de comunicación una unidad de comunicación, a la hora de dar a conocer el accionar de la empresa, busca posicionarse en la mente y corazón, creando una imagen corporativa en sus audiencias objetivas y dándole a la organización una mejor visibilidad en el entorno.



Los diferentes programas que desarrolla FINESEC se dirigen a distintas audiencias, es posible que el mismo contexto requiera más de un mensaje o canal para ser expresado, dependiendo de cada segmento al que la unidad se quiera dirigir.

#### 4.2.5. Medio / Canal:

El canal es el medio por el cual se envían un mensaje. Al igual que las audiencias el canal también puede ser segmentado según al público a quien va dirigido el mensaje.

Los medios o canales pueden ser personales, ATL y BTL:

- Personales cuando la transmisión del mensaje se lo realiza directamente
- ATL: Son los medios de difusión masivos, mayormente conocidos como los convencionales (Radio, televisión, prensa y revista)
- BTL: Son los medios no convencionales, igualmente aplicables que crean un gran impacto en las audiencias.

Estos canales pueden lograr diferentes efectos en las diferentes audiencias objetivas de FINESEC. Una unidad de comunicación debe emplear un uso coordinado de canal y mensaje, para no utilizar solamente un solo canal que no genera mucho impacto en la audiencia por la continuidad que se le brinda.

Como anteriormente se recalca que; el canal puede ser segmentado acorde al target, se debe de tener en consideración lo siguiente:

1. Características del target
2. Eficiencia del canal para llegar al target
3. Naturaleza del canal
4. Utilización del canal por parte del target
5. Presupuesto

En términos de comunicación cada canal de transmisión es adecuado para algunas señales concretas. Durante la fase de implementación de las actividades, la selección de canales, mensaje y audiencia será determinada con mayor precisión para poder lograr los objetivos de la unidad.

En el caso de FINESEC deberá comunicar las actividades y programas que realiza por medio de canales de comunicación masivo para atraer a posibles inversores que

ayuden al desarrollo institucional de la organización. Al nivel interno se podría comunicar por medio de estafetas las actividades, señalética institucional, talleres educativos a voluntarios, padres e hijos sobre temas de calidad de vida entre otros.

#### 4.2.6. Actividad formato

Para muchos, géneros y formato significaban lo mismo. Existe mucha diferencia entre estos dos términos.

Género: Es la naturaleza o clase que comprende diferentes formatos. Por ejemplo:

- Educativo
- Informativo
- Musical
- Cine

Formato: Es la forma o el modelo por el cual los mensajes se transmiten, a estos igualmente se los segmenta según las características de la audiencia meta.

En el caso de FINESEC se utilizaría el Género:

Tabla 13.

Género y Formato:

Género	Formato
Informativo	Noticia
	Publirreportaje
	Crónica
	Radio Revista
	Radio Consultorio
	Entrevista
	Rueda de prensa

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo

Es muy importante conocer el rol de cada formato a la hora de utilizarlos para difundir los mensajes. Cada uno cumple un papel y duración muy importante a la hora de comunicar como por ejemplo: La noticia es una investigación que narra un

hecho en la duración máxima de un minuto. En cambio un reportaje se la denomina como una tesis o investigación de duración máxima de 5 minutos.

Ante esto los integrantes de la unidad deben de utilizar de forma apropiada cada género o formato a la hora de proceder a difundir en medios.

#### 4.2.7. Elementos persuasivos

El objetivo de comunicar es persuadir o influenciar de manera social es decir que los mensajes están diseñados para que las audiencias emprendan algún tipo de acción, cambio de actitud o comportamiento en pro de la organización. La persuasión es el proceso destinado que cambia el comportamiento social mediante el uso de palabras, datos o cifras, sentimientos o la combinación de los mismos. Los elementos básicos o pilares de la persuasión según los antiguos retóricos se definen en tres:

- Ethos: La moralidad del mensaje o de que elementos se emplea como fuente de persuasión
- Logos: Son los argumentos
- Pathos: Lo emocional

Actualmente la información o lo argumentos forman parte de la acción persuasiva, la fuente debe ser creíble para que el mensaje pueda tener su efecto. Por ejemplo lo que se aplica en la publicidad; un mensaje es verídico si quien emite el mensaje está socialmente legitimado para hacerlo, es decir, tiene autoridad moral o institucional.

#### 4.3. Implementación de la unidad

FINESEC cuenta con el presupuesto total para la implementación de la Unidad de comunicación:

Tabla 14.

#### Presupuesto

Material	Cantidad	Valor
Computadoras	2	\$ 2.500
Escritorios	2	\$ 1.300
Cámara fotográfica	1	\$ 2.500
Filmadora	1	\$ 3.000
Otros costos		\$ 1.500
TOTAL		\$ 11.800

Nota: Los costos pueden variar en dependencia de las marcas de los materiales y suministros.

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Johana Galarza y Ana Marcillo

#### 4.4. Unidad de comunicación FINESEC

El departamento de comunicación se encarga de generar y difundir contenidos, con el objetivo de cumplir la filosofía institucional de la fundación.

Para ello se ha determinado sus principios:

- Trabajo en equipo
- Veracidad en la difusión de contenidos
- Excelencia de contenidos
- Eficiencia y eficacia
- Responsabilidad
- Actitud de servicio, calidez y buen trato

Misión:

Adecuar y gestionar la comunicación dentro y fuera de la organización, por medio de la difusión del accionar de FINESEC, a través de los diferentes canales de comunicación, mediante la utilización de planes comunicacionales integrales.

#### Visión:

Lograr una gestión responsable y comunicación transparente, para generar imagen y reputación positiva de FINESEC en el entorno.

#### Políticas:

- Brindar a sus públicos información actual, veraz y oportuna.
- Optimizar el clima organización de FINESEC.
- Priorizar las acciones encaminadas al diseño de estrategias de comunicación.
- Implementar consultorías en cuanto a comunicación para diagnosticarla situación actual de FINESEC.
- Asesorar y manejar la imagen público de FINESEC y sus directivos
- Implementar campañas de relaciones públicas y comunicación estratégica con sus diferentes públicos
- Priorizar dentro de su trabajo, campañas de capacitación para la formación de sus directivos en habilidades y competencias comunicativas.
- Diseñar, difundir, facilitar y agilizar el flujo de contenidos institucionales por medio de los diferentes canales de comunicación.

#### Objetivos institucionales

Los objetivos institucionales de FINESEC, para los próximos años son:

- Imagen  
Ser reconocida al nivel nacional, como una fundación receptora de fondos para fortalecer y ejecutar los distintos programas que fomenten la integración social.
- Responsabilidad Social  
Ejecutar programas integrales con el compromiso institucional de contribuir a la integración social.
- Desarrollo Institucional  
Controlar de manera efectiva los programas que brinda FINESEC.

## Estrategias y acciones

### Innovación

Objetivo 1: Potenciar el desarrollo por medio del apoyo institucional de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales FINESEC.

#### Estrategias:

- Utilizar el diálogo y la argumentación de los proyectos que realiza FINESEC.
- Brindar un acercamiento a las instituciones o academia de apoyo sobre el trabajo de la fundación.
- Posicionar y mejorar la imagen de FINESEC, respaldándose en las instituciones de apoyo.

#### Actividades:

- Organizar y participar campañas de integración social con organizaciones ya posicionadas.
- Dialogar con el ministerio de educación o academia para el acceso de personas experimentados en temas más técnicos en pedagogía o formación educativa que puedan capacitar a los docentes de finesec.
- Promover el voluntariado con prácticas para estudiantes afines a la labor social que ejecuta finesec.

### Responsabilidad social.

Objetivo 2: canalizar de manera efectiva los requerimientos de los beneficiarios y de los prestadores de los servicios de educación

#### Estrategias:

- Dar prioridad a la atención de los requerimientos de los beneficiarios y prestadores de los servicios de educación
- Propiciar que los docentes informen adecuadamente a los usuarios sobre la calidad, condiciones y características de los servicios que presta.
- Mantener una acción coordinada con los públicos de FINESEC para que ellos gocen de información oportuna y fundamentada.

#### Acciones:

- Generar espacios de diálogo para que se traten temas sobre la competencia de los docentes y beneficiarios en FINESEC.
- Implementar un sistema para la atención eficiente y oportuna de los reclamos presentados por los beneficiarios o docentes.

#### Derechos humanos

Objetivo 3: disponer en finesec de un equipo humano y especializado, mediante la capacitación permanente.

#### Estrategias:

- Considerar al personal como el punto más activo de FINESEC
- Capacitar a corto, mediano y largo plazo
- Fomentar el intercambio de experiencias con instituciones involucradas en la misma función

#### Actividades:

- Implementar nuevos instrumentos tecnológicos dentro de FINESEC para mejorar y agilizar el trabajo interno
- Establecer convenios interinstitucionales para capacitar frecuentemente al personal interno de FINESEC, apoyado por instituciones.

Objetivo 4: Propiciar un ambiente adecuado de trabajo interno en FINESEC.

#### Estrategias:

- Incentivar al personal con compromiso de calidad.
- Motivar académicamente al personal.
- Propiciar al público interno de material necesario y adecuado para trabajar.
- Establecer canales de comunicación al nivel interno.
- Crear espacios de toma de decisiones en donde el personal también esté involucrado.

Acciones:

- Adecuar espacios físicos para el desempeño del trabajo
- Implementar un manual de Recursos Humanos basados en los principios de equidad interna y competitividad externa
- Establecer un sistema de escalafón institucional
- Fijar niveles de remuneración según la ley de control
- Incorporar beneficios al personal interno

Desarrollo institucional

Objetivo 5: consolidar la organización mediante una estructura dinámica, soportada en sistemas modernos de gestión

Estrategias:

- Lograr ser una fundación receptora de financiamientos económicos o de otros recursos
- Optimizar el talento humano, recursos económicos y físicos
- Crear un sentido de pertinencia en el público interno
- Fortalecer la imagen de FINESEC.

Acciones:

- Establecer una estructura organizacional ajustada a procesos que permita alcanzar sus objetivos.
- Implementar mecanismos de financiamiento de las actividades de la institución
- Establecer sistemas de información gerencial para soporte en la toma de decisiones, así como la actividad administrativa, técnica, Financiera y legal de la Institución
- Crear actividades internas y externas con el público interno en donde el eje central sea FINESEC.

Objetivo 6: Promover y fortalecer la relación y cooperación con las organizaciones nacionales e internacionales.



## Estrategias

- Mantener permanente coordinación y comunicación con instituciones del mismo contexto de FINESEC.
- Presencia en eventos generalmente en educación.

## Acciones:

- Establecer convenios con instituciones especializadas en el sector pedagógico y científico para la atención integral de las personas con discapacidad.

FINESEC requiere de un departamento de comunicación que le ayude a alcanzar los objetivos planteados para poder dar a conocer sus servicios a un mayor número de personas e informar de manera asertiva a sus usuarios actuales sobre los beneficios que están a su disposición.

## **CONCLUSIONES:**

- El desarrollo del presente trabajo, destaca la importancia que tiene la comunicación en el diario vivir de todo ser humano, no se puede hablar de alguna actividad que no involucre procesos comunicacionales, por ello es parte fundamental de la estructura de toda organización.
- La comunicación organizacional es un elemento fundamental en las organizaciones, ya que saber comunicar de manera adecuada y conocer las formas de comunicación que se manejan al interno de una organización, pueden llevar al éxito o fracaso de la misma.
- Con el diagnóstico comunicacional realizado se puede concluir que los colaboradores de FINESEC, desconocen la misión y visión de la organización, lo que debilita la imagen interna y externa de la misma.
- Se pudo constatar que en FINESEC son los padres de familia quienes están más involucrados y conocen la labor de la fundación, ya que ellos son beneficiarios de las acciones que se ejecutan.
- Los procesos de comunicación se realizan únicamente por canales informales, lo que demuestra la carencia de estrategias comunicativas al interior de la organización y por esto se ha dificultado una apropiada socialización interna.
- Es importante mencionar que la creación del departamento de comunicación, es fundamental para la fundación, debido a que no cuentan con un buen manejo de información que les permita dar a conocer la labor que realiza FINESEC.
- La atención a la discapacidad en el Ecuador en los últimos años ha evidenciado una mejora sustancial, debido al apoyo que el gobierno brinda a través de sus programas y de las políticas del Buen Vivir que se están ejecutando actualmente.

## RECOMENDACIONES

- FINESEC debe brindar los espacios adecuados para que el departamento de comunicación pueda funcionar de manera efectiva y así logre cumplir con los objetivos planteados.
- Concebir a la comunicación como un flujo que debe siempre ser visto en dos direcciones, es decir que es necesario que en el proceso comunicativo exista retroalimentación, para que la información intercambiada sea la más adecuada.
- Incluir entre los planes operativos de FINESEC una planificación estratégica de la comunicación que pueda ser evaluada a través de objetivos ejecutables a mediano y largo plazo.
- Se recomienda realizar una difusión de los valores institucionales de FINESEC, su misión y visión, no solo a sus colaboradores, si no también hacia los padres de familia y usuarios, para lograr un empoderamiento de la imagen, lo que fortalecerá los procesos internos y así lograr proyectarse externamente.
- Realizar un documento que contenga la historia de FINESEC, sus funciones, directrices, objetivos, misión y visión para que sirvan de respaldo de sus acciones.
- Proveer al Departamento de Comunicación la información necesaria para poder mantener actualizados los medios de comunicación de FINESEC.

## LISTA DE REFERENCIAS

- BERLO, D. *El Proceso de Comunicación*. Editorial Ateneo, Argentina, 1979.
- Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. México: Mc Graw Hill
- CEES M. B. Van Riel, *Comunicación Corporativa* Prentice Hall, España, 1997.
- Chávez, Norberto. (2011). *Teoría y Metodología de la Identidad Institucional*. Barcelona, España: Santos
- COSTA, Joan. (2009). "Comunicación organizacional" Madrid-España.
- FERNANDEZ, C., *La Comunicación en las Organizaciones*. Editorial Trillas, 1999.
- FISKE, J., *Introducción al Estudio de la Comunicación*. Editorial Norma, Colombia, 1982.
- FUENTES, Sandra. *La comunicación, eje estratégico de las organizaciones*.
- GARBET Thoma, *Imagen Corporativa: Como Crearla y Proyectarla*, Legis, Colombia, 2011.
- GARCIA, F. (2004). *El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. México: Limusa.
- Ind, N. (2012). *La Imagen Corporativa*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos
- (INEC, 2010). *Censo de Población y Vivienda*. Quito, Ecuador: Editorial. El Conejo.
- Kazoleas, Kim y Moffitt. (2011). *Imagen e identidad comunicacional*. Madrid, España: Van Riel
- KREPS, G. L., *La Comunicación en las Organizaciones*. Addison-Wesley Iberoamericana, España, 1995.
- López, A. (2013). *Plan de Comunicación Interno para la Senplades Zona 7*, Tesis de pregrado. Universidad Técnica Particular de Loja. Loja, Ecuador.
- Matamala, R. (2010). *Corporación Ecuatoriana de Calidad Total*. Quito, Ecuador: Vistazo
- MARTÍNEZ SOLANA, Maria Yolanda. 2004: *La Comunicación Institucional. Análisis de sus problemas y soluciones*. Madrid, Fragua.
- MURIEL, María Luisa y Rotta, Gilda. 1980. "Comunicación institucional: enfoque social de las relaciones públicas". Quito. CIESPAL – Colección Intillán.
- PASQUALI, A (1978). *Comprender la comunicación*. Caracas: Monte Ávila.

- Rekom, Riel y Wierenga. (2011). *Identidad Corporativa*. Holanda: Communicate Corporate Center
- Sanz, Luis Ángel. (2010). *Integración de la Identidad y la Imagen de la Empresa*. Madrid, España: Esic
- Cursos virtuales Enlacedis. (4 de 11 de 2014). Obtenido de: <http://www.enlacedis.com>
- Estadística personas con discapacidad. (10 de 12 de 2014). Obtenido de: <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec>

## ANEXOS

### Anexo 1

Encuestas realizadas en FINESEC

Julio 2014

#### DIAGNOSTICO DE COMUNICACIÓN

Buenos días, somos estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana y estamos haciendo un diagnóstico para conocer la situación de la comunicación en FINESEC; por lo que es muy importante su colaboración.

En el caso de los alumnos, realizar las encuestas con apoyo de su tutor o representante.

Si tiene alguna inquietud sobre cómo responder, no dude en consultarnos.

**1. Señale su función dentro de la fundación**

- a. Empleado
- b. Alumno
- c. Padre de Familia

**2. ¿Qué tanto conoce usted sobre FINESEC?**

- a. Mucho
- b. Medianamente
- c. Poco
- d. Nada

**3. ¿Considera usted que se proporciona la información necesaria para desempeñar su trabajo?**

- a. Sí
- b. No
- c. A veces

**4. ¿Qué medios de comunicación interna tiene la fundación?**

- a. Cartelera
- b. Verbal
- c. Reuniones
- d. Nada

**5. ¿Cómo percibe usted el ambiente de trabajo?**

- a. Excelente
- b. Bueno
- c. Regular
- d. Malo

**6. ¿Con que frecuencia usted recibe especulaciones sin fundamento de la fundación?**

- a. Siempre
- b. Ocasionalmente
- c. Escasamente

**7. ¿Cree usted que?**

- a. La fundación cuenta con una estructura definida y por escrito.
- b. La fundación cuenta con una estructura definida, pero no está por escrito.
- c. La fundación no cuenta con una estructura definida.

**8. ¿Usted considera que?**

- a. La estructura interna es conocida por todos los empleados de la fundación
- b. La estructura interna es conocida solo por los directivos
- c. La estructura interna es conocida solo por una persona

**9. ¿Conoce la existencia de un departamento de Comunicación?**

- a. La fundación cuenta con uno y es conocido por todos
- b. La fundación cuenta con uno departamento poco funcional
- c. Desconozco sobre el departamento de Comunicación

**10. ¿Conoce sobre las funciones del área de comunicación y como usted puede apoyarse en ella?**

- a. Existen por escrito los procedimientos de las funciones
- b. Algunos procedimientos se encuentran por escrito
- c. No existen por escrito los procedimientos de cómo apoyarnos con dicha área